







Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115486086>













# Canadian Nuclear Safety Commission

2004-2005  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities





## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

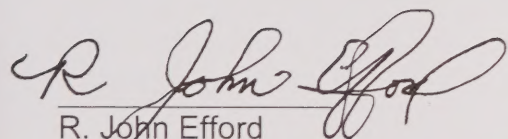
Catalogue No.: BT31-2/2005-III-15  
ISBN 0-660-62541-5



# Canadian Nuclear Safety Commission

## 2004-2005 Estimates

### Part III - Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. John Efford', is written over a horizontal line.

R. John Efford  
Minister of Natural Resources Canada





# Table of Contents

I.	Message from the President and Chief Executive Officer .....	1
II.	Management Representation Statement.....	3
III.	Raison d'être.....	5
IV.	Planning Overview.....	7
V.	Plans and Priorities.....	9
VI.	Organization.....	25
VII.	Annexes – Tables.....	29
VIII.	Additional Information .....	35





## I. Message from the President and Chief Executive Officer

I am pleased to present to Parliament and Canadians, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities of the Canadian Nuclear Safety Commission (CNSC).

In preparing this report, in my third year as President and Chief Executive Officer, I am outlining the progress that we are making toward our vision of becoming one of the best nuclear regulators in the world. The plans and priorities articulated in this report will carry us forward on this ambitious path and represent our strategic plan.

This year, for the first time, our report on plans and priorities includes a new CNSC logic model that illustrates the difference the CNSC is making for Canadians. This model delineates the activity areas and outcomes which address how we deliver our mandate. We look forward to refining this model in the future and to developing a set of performance indicators that measure the achievement of the CNSC's actual outcomes against these priorities and plans.

As discussed in the report, the CNSC's five immediate outcomes stem from the legislated mandate given by Parliament to the CNSC through the *Nuclear Safety and Control Act* and respond to the priorities of the Government of Canada. These outcomes can be summarized as follows: a clear and pragmatic regulatory framework; safe operation of licensed activities with conformity to nuclear non-proliferation commitments; high levels of regulatory compliance; effective national and international cooperation; and stakeholder understanding of the regulatory program. As demonstrated in this report, these immediate outcomes deliver our ultimate outcome: ***safe and secure nuclear installations and processes solely for peaceful purposes; and public confidence in the nuclear regulatory regime's effectiveness.***

In ensuring the effectiveness of the nuclear regulatory regime, the CNSC remains committed to further modernizing its management practices. A Corporate Committee on Modern Management is implementing the CNSC's Management Model, based on the National Quality Institute's Canadian Quality Criteria for public sector excellence. As part of this model, the CNSC also continues to formalize its risk management approaches for decisions on regulatory priorities. The CNSC is also implementing an integrated results-based planning and performance management process that links plans to budgets and results.

As I have stated in the past, the CNSC's plans and priorities are designed to address the challenges of nuclear regulation and to improve the regulatory regime. In staying the course that has been set on behalf of our clients, the people of Canada, we remain committed to working with stakeholders, including licensees, to deliver on our mandate to protect health, safety, security and the environment and to respect Canada's international commitments on the peaceful use of nuclear energy.



Linda J. Keen





## II. Management Representation Statement

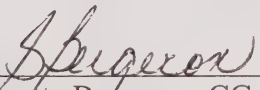
### *Report on Plans and Priorities 2004-2005*

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Nuclear Safety Commission (CNSC).

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the Guide to the Preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities:

- It accurately portrays the CNSC's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by Treasury Board Secretariat.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying CNSC information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for results achieved with the resources and authorities provided.

  
Ginette Bergeron, CGA

Vice-President, Corporate Services Branch

18.03.04  
Date





### III. Raison d'être

#### Mission

The CNSC regulates the use of nuclear energy and materials to protect health, safety, security and the environment and to respect Canada's international commitments on the peaceful use of nuclear energy.

#### Mandate

Under legislation enacted by Parliament, policies and international commitments of the federal government, the CNSC:

- regulates the development, production and use of nuclear energy in Canada;
- regulates the production, possession, use and transport of nuclear substances, and the production, possession and use of prescribed equipment and prescribed information;
- implements measures respecting international control of the development, production, transport and use of nuclear energy and nuclear substances, including measures respecting the non-proliferation of nuclear weapons and nuclear explosive devices; and
- disseminates scientific, technical and regulatory information concerning the activities of the CNSC and the effects on the environment and on the health and safety of persons, of the development, production, possession, transport and use referred to above.

#### CNSC Vision

Within the context of its mission, the CNSC's vision is:

***To be one of the best nuclear regulators in the world.***

Participation in international and domestic regulatory fora, benchmarking our activities against other regulators and sharing best practices, provides the organization with a global context in which to assess the achievement of this vision.

#### Regulatory Philosophy

The CNSC's regulatory program is based on two accountability principles:

1. Those persons and organizations that are subject to the *Nuclear Safety and Control Act* (NSCA) and associated regulations are directly responsible for ensuring that the regulated activities in which they engage are managed so as to protect health, safety, security and the environment, and to respect Canada's international commitments on the peaceful use of nuclear energy.

2. The CNSC is responsible to the public for regulating persons and organizations that are subject to the *Nuclear Safety and Control Act* and associated regulations in order to assure that they are properly discharging their obligations.



## IV. Planning Overview

### *Program Delivery*

The CNSC's expenditure is funded by a budgetary lapsing authority. The CNSC complies with federal government policy with respect to recovery of costs for services by departments and agencies, including the costs of regulatory activities. The CNSC recovers these costs in accordance with its *Cost Recovery Fees Regulations* which are compliant with the Federal Government's External Charging Policy.

Revenue, including license fees, is deposited to the Consolidated Revenue Fund and is not available for use by the CNSC.

### *Planning Context*

#### **CNSC Outcomes – Results for Canadians**

The CNSC's outcomes position the agency as a key contributor to the Government of Canada's performance. In the government report entitled *Canada's Performance 2003*, the government's overall performance is measured using the following four themes:

1. Economic Opportunities and Innovation in Canada.
2. The Health of Canadians.
3. The Canadian Environment.
4. The Strength and Safety of Canadian Communities.

With its clear mandate, the CNSC contributes in all of these areas and has articulated its **ultimate outcome** as follows:

***Safe and secure nuclear installations and processes solely for peaceful purposes; and public confidence in the nuclear regulatory regime's effectiveness.***

The mandate of the CNSC is not explicitly to support innovation and growth. However, the CNSC, via its practice of smart regulation, contributes to the sustainability of the nuclear industry by being an effective, transparent and trusted regulator to whom the public can look with confidence. The contribution of the CNSC to the last three themes is direct and is noted in *Canada's Performance 2003*.

To achieve its ultimate outcome, the CNSC's immediate outcomes are:

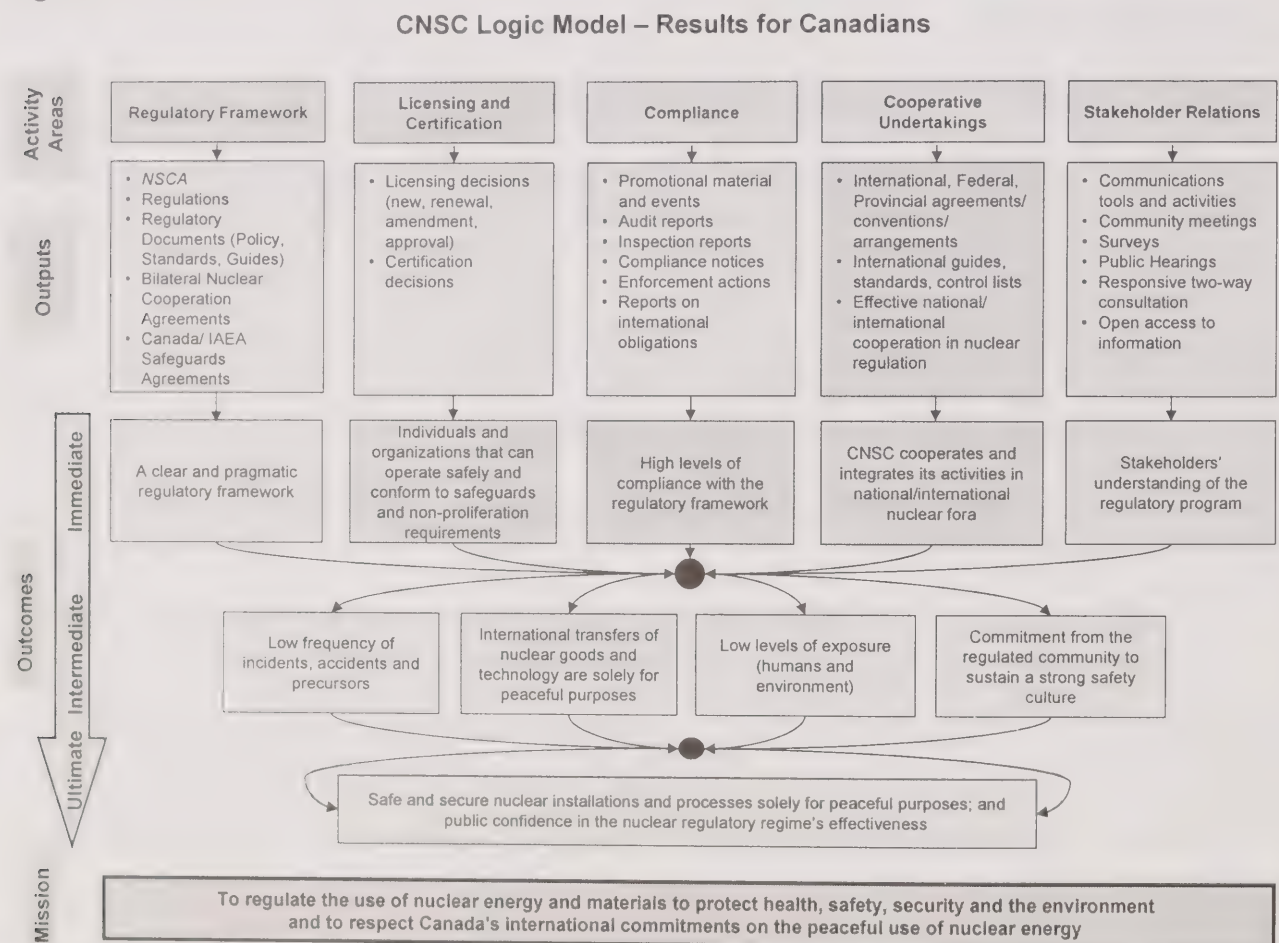
1. A clear and pragmatic regulatory framework;
2. Individuals and organizations that can operate safely and conform to safeguards and non-proliferation requirements;
3. High levels of compliance with the regulatory framework;

4. CNSC cooperates and integrates its activities in national/international nuclear fora; and
5. Stakeholders' understanding of the regulatory program.

These immediate outcomes are directly achieved by the CNSC's activities. The CNSC logic model (Figure 1) is a graphic representation of the logical linkages between activity areas and outcomes. The outputs are indicative at this time and will be further elaborated upon in future years.

In the planning process, the CNSC assesses its operating environment and the issues and risks to achievement of the outcomes. The plan reflects the strategic priorities that need to be addressed, the range of activities to be undertaken and the respective resource implications, in order to ensure that the outcomes are achieved.

Figure 1





## V. Plans and Priorities

The CNSC has developed plans for each of the five immediate outcomes discussed in Section IV - Planning Context. Each outcome is achieved through activities in a respective activity area. By planning on the basis of outcomes, the CNSC ensures a consistent results-based approach to its activities across the organization and with stakeholders.

### 1. Immediate Outcome: Clear and pragmatic regulatory framework

The CNSC regulatory framework is composed of:

1. The *Nuclear Safety and Control Act* (NSCA), regulations and regulatory documents;
2. The *Safeguards Agreement and Additional Protocol* between Canada and the International Atomic Energy Agency (IAEA); and
3. Canada's Bilateral nuclear cooperation agreements with other nations.

The *NSCA* and new regulations under the Act came into force on May 31, 2000. With the new legislation, the CNSC is better equipped to move forward in designing and implementing an effective regulatory regime.

A new Regulatory Documents Framework has been established. The CNSC has also completed a risk-based review of existing and potential new regulations and will focus on amendments to those regulations where there exist the greatest benefits to protecting health and safety, security and the environment and to respect Canada's international commitments on the non-proliferation of nuclear weapons. Consistent with the Government of Canada's *Regulatory Policy*, the development and amendment of regulations will be performance-based and, where appropriate and practical, in line with international recommendations on nuclear regulations.

In the past year, the CNSC has enacted new *CNSC Cost Recovery Fees Regulations* and amended the *Packaging and Transport of Nuclear Substances Regulations*.

There is no statutory review period for the *NSCA* and the Commission has no plans to request such a review by the government in the short term. However, the CNSC continuously monitors the Act to ensure that it provides a sufficiently vigorous mandate for the activities required to achieve the CNSC's outcomes.

Priorities to 2007	Plans to 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modern <i>Nuclear Safety and Control Act</i> (NSCA), with powers to protect health and safety, security, the environment and to respect Canada's international commitments on the peaceful use of nuclear energy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Review on an ongoing, systematic and consultative basis, the <i>NSCA</i>, regulations under the Act and regulatory practices codified in regulatory documents</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efficient regulatory system into which licensees and other stakeholders have appropriate input</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Review <i>Rules of Procedure</i> for the Commission tribunal</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• An evergreen risk-based approach to regulatory strategies, regulations and licensing requirements in line with Smart Regulation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Input into the Smart Regulation initiative of the Government of Canada</li> <li>• Develop specific <i>Safeguards Regulations</i> based on the requirements of the Safeguards Agreement and Additional Protocol</li> <li>• Revise the following existing regulations: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Nuclear Security Regulations</i></li> <li>- <i>Class II Nuclear Facilities and Prescribed Equipment Regulations</i></li> <li>- <i>Nuclear Substances and Radiation Devices Regulations</i></li> <li>- <i>Nuclear Non-Proliferation Import and Export Control Regulations</i></li> </ul> </li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprehensive, integrated and consistent set of regulatory documents (Policies, Standards, and Guides) to clarify regulatory requirements and expectations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Develop regulatory policies, standards and guides in accordance with priorities identified in CNSC-approved Regulatory Documents Framework; Start with a regulatory policy to promote consistency and clarity regarding the way in which CNSC achieves its regulatory objectives</li> <li>• Influence and adopt international standards where applicable to the Canadian context</li> </ul>

## Challenges and risks

The government's focus on Smart Regulation will require analysis and development of appropriate measures to respond to this policy approach. The CNSC will continue to actively cooperate with the Forum on Smart Regulation.

The government's recently-approved *External Charging Policy* and the CNSC's cost recovery program (both of which are reflected in the CNSC's *Cost Recovery Fees Regulations* which came into effect in July 2003) will pose ongoing challenges to the CNSC with respect to demonstrating its regulatory effectiveness and efficiency, yet being flexible to ongoing licensees' plans which can frequently change. There will continue to be pressures from licensees for better

planning of regulatory work for which they are charged, for improved service standards and for greater regulatory clarity and certainty.

Deregulation of electricity markets has opened up the nuclear power industry to private sector investment, raising the issue of increasing financial risks and legal responsibility in the event of potential economic difficulties and decommissioning. The CNSC has placed increased emphasis on obtaining financial guarantees from these companies for potential operating and decommissioning liabilities to protect Canadians and the environment.

With respect to the international environment, heightened concerns on the part of the international community, including the IAEA, regarding possible nuclear weapons programs in a number of other countries may lead to concrete steps to further strengthening the international nuclear non-proliferation regime. This in turn may have implications for the CNSC's regulatory framework. In addition, recommendations of international bodies such as the International Commission on Radiological Protection and the IAEA, can be expected to exert greater influence on the CNSC to remain in conformity with the international community on regulations affecting the nuclear industry and the public. This can result in the re-prioritizing of regulatory efforts.

## **2. Immediate Outcome: Individuals and organizations that can operate safely and conform to safeguards and non-proliferation requirements**

The *Nuclear Safety and Control Act* gives authority to the CNSC to issue licences or certify persons to conduct nuclear-related activities in Canada. In order to issue a licence or certification, the CNSC must obtain evidence of the licensees' ability to operate safely and conform to safeguards and non-proliferation obligations.

To be as effective and efficient as possible in its licensing and certification activities, the CNSC will continue to improve the consistency, clarity and balance of the licensing and certification process, including the use of information technology.



Priorities to 2007	Plans to 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimization of the licensing principles, framework and methodology for all licensing and certification activities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Use a consistent risk-based methodology for licensing priorities and resource allocation across all licensing areas</li> <li>• Optimize licence periods for verification of performance and compliance</li> <li>• Formulate an approach for licensing of new or refurbished nuclear power plants and possible waste management solutions</li> <li>• Formulate an approach for decisions on end-of-life of facilities</li> <li>• Integrate the licensing for nuclear facilities where a number of licences are now required for different processes at a single facility</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clarification of licensing and certification processes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clarify licensing expectations and application requirements through clear communication with licensees and improved documentation of processes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurance that nuclear activities and facilities in Canada are conducted with adequate provision for protection of health, safety, security and the environment and the fulfillment of commitments to the peaceful use of nuclear energy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continue to conduct the CNSC's comprehensive and diligent system of licensing and certification</li> <li>• Continue the special focus on security within updated Government and International requirements</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilization of information technology to strategic advantage in licensing and certification consistent with the Government-on-line initiative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enhance and integrate a system for capturing licensee information including developing and implementing a secure electronic licensing system</li> <li>• Implement a new, integrated system to account for nuclear materials subject to IAEA safeguards and bilateral agreements</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Improvement of the effectiveness of the role of the Commission Tribunal in licensing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Undertake an evaluation and implement improvements to the tribunal process</li> </ul>

## Challenges and risks

The CNSC will implement a consistent risk-based approach across a licensee base that represents a very broad risk spectrum from power reactors to uranium mines to radiography. Extending an approach that is already implemented in nuclear substance regulation into the licensing of complex power reactors and other major facilities will present a significant challenge.

Moving toward risk-informed methodologies requires a strong commitment to substantial change in some areas of licensing and resource commitments to ongoing regulatory work. The CNSC will need to balance the change required against the resulting benefits to optimize the outcome.

Our environmental scan, which included input from licencees, indicates that there will be increased demands put on us with the potential for new and expanded uses of nuclear substances, materials or equipment and devices in virtually all areas of licensing. The CNSC foresees a broad, complex and variable future that it must be prepared to face as the regulator. This will require new approaches and increased financial resources, both cost recovered and non-cost recovered, if the CNSC is to ensure that licences are issued only to individuals and organizations that can operate safely and conform to safeguards and non-proliferation requirements and that the licensing process does not unduly affect the pace of innovation and growth.

The use of information technology to strategically improve licensing and certification will require the development of expensive new systems. These systems will need to be coordinated with licensee systems and be appropriately secure.

### **3. Immediate Outcome: High levels of compliance with the regulatory framework**

Compliance with the regulatory framework and licence requirements is imperative to achieving the CNSC's ultimate outcome. In achieving this immediate outcome, the CNSC has a range of compliance strategies available, from promotion of compliance, safety culture and common safety values, to compliance audits, inspections and enforcement actions.

Over the planning period, the immediate outcome is for CNSC licensees to exhibit a high level of compliance with the CNSC's regulatory framework.

The focus for the CNSC's compliance program for the planning period is to ensure continuous improvement by licensees. The program is directed at explaining, verifying, and ensuring that regulatory requirements are understood and respected. The program also establishes a consistent, risk-based approach that ensures that resources for CNSC compliance activities are allocated to areas that will result in the greatest benefit to Canadians.

All results from the CNSC compliance program are reported on and reviewed by CNSC staff. For the major power reactor facilities, report cards and annual reports on safety performance and compliance are published in paper form and on the CNSC web site. The performance of other major licensees is also reported in public meetings before the Commission, and detailed information is also made available on request. This transparency provides the public an assurance about the safety and security of nuclear facilities and materials, and builds confidence in the CNSC's nuclear regulatory regime.

Priorities to 2007	Plans to 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A fully integrated system for planning, conducting, reporting, and measuring the effectiveness of compliance activities for all licensees</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Develop integrated strategies emphasizing licensee safety culture and safety management</li> <li>• Promote inter-licensee dialogue on compliance</li> <li>• Develop integrated inspection plans</li> <li>• Complete integration of the management of compliance activities into the results-based corporate planning and accountability processes and implement relevant performance measures</li> <li>• Build an on-line system for CNSC staff to access current compliance information, inspection results, and trends</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risk-based compliance strategies to guide all compliance activities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implement a dynamic risk ranking process for all licensees that informs the selection of compliance strategies</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provision of regulatory assurance to Canadians of the continuing compliance and safety performance of licensees</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continue to conduct a strong compliance program</li> <li>• Continue to improve communication of compliance results to stakeholders</li> </ul>

## Challenges and Risks

Licensees request consistent approaches, alternative regulatory strategies such as voluntary mechanisms and ultimately a less burdensome regulatory regime. At the same time, licensees do not have a consolidated or common approach to nuclear safety and it is difficult to provide uniformity in the regulatory regime while addressing such a wide variety of approaches. The ultimate and overriding concern of the CNSC is the safety of the Canadian public and any efficiency measures must not take precedence over the effectiveness of the regulatory regime.

Compliance reports are also highly technical and detailed and require expert interpretation in assessing risk. Therefore, the conclusions and safety ratings of compliance reports are not easily interpretable by the public. This requires vigilance by the CNSC to remain open and transparent and ensure media and other reports are accurate.



#### **4. Immediate Outcome: CNSC cooperates and integrates its activities in national/international nuclear fora**

To achieve its ultimate outcome, the CNSC must work cooperatively with a number of other national and international organizations.

At a national level, these organizations include Environment Canada, the Department of Public Safety and Emergency Preparedness, the Department of Foreign Affairs (DFA), the Department of International Trade (DIT), the Canadian Standards Association. These organizations include at the provincial level, emergency measures organizations, environmental and mining departments, such as the Province of Saskatchewan.

Internationally, the Government of Canada has entered into bilateral agreements with the IAEA on nuclear safeguards verification and with numerous countries on nuclear non-proliferation frameworks for nuclear trade. The Government of Canada has also made multilateral commitments relating to nuclear export controls, physical protection, transportation, power reactor safety, and spent fuel and radioactive waste management safety. Under the *NSCA*, the CNSC is mandated to implement Canada's bilateral and multilateral commitments on the peaceful use of nuclear energy in each of these areas.

Cooperation by the CNSC with appropriate federal, provincial and private sector organizations contributes to more effective and efficient nuclear regulation. Such cooperation makes the best use of relevant expertise nationally on specific domestic regulatory issues while at the same time minimizes the potential for duplication of regulatory effort. Respective roles and responsibilities of participating organizations are described in bilateral Memoranda of Understanding (MOUs).

Similar MOUs define the CNSC's cooperative relationships with foreign nuclear regulators for the sharing of regulatory information and best practices and the conduct of foreign training on the CNSC's regulatory approach to the use of nuclear technology and materials. Also at the international level, the CNSC's cooperation and involvement in international nuclear organizations, including the IAEA, the Organization for Economic Co-Operation and Development (OECD) and the Nuclear Energy Agency, help to promote Canadian values and interests and embrace international recommendations, standards and guides in the CNSC's regulatory framework. International cooperation and involvement by the CNSC also extends, in partnership with the DFA, to the negotiation and implementation of multilateral nuclear treaties, conventions and arrangements as well as of bilateral nuclear cooperation agreements with nuclear trading partners. Through these activities, the CNSC contributes to strengthening the international regimes governing nuclear safety, nuclear security, and nuclear non-proliferation and safeguards.

Priorities to 2007	Plans to 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effective cooperation with international, federal and provincial organizations, departments and agencies</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Develop a framework for establishing and reviewing cooperative arrangements with federal and provincial organizations, departments and agencies, and foreign nuclear regulators on an evergreen basis</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effective, efficient and cooperative CNSC Emergency Preparedness framework and infrastructure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintain and continuously improve the CNSC's emergency response capacity and influence on other federal, provincial and municipal participants</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effective and targeted participation in international organizations, conferences and workshops</li> <li>• Strong cooperative working relationships with strategic nuclear regulatory partners</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implement a framework, including tracking and reporting mechanisms, for determining and evaluating the CNSC's participation in international activities on nuclear-related matters</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectively and efficiently implement Canada's international commitments on the peaceful use of nuclear energy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apply the requirements of multilateral conventions and arrangements on the physical protection of nuclear material, nuclear power reactor safety, spent fuel and radioactive waste management safety, and the safe transportation of radioactive material</li> <li>• Strengthen the multilateral guidelines and export control lists on nuclear supply to counter contemporary nuclear proliferation threats, in collaboration with other nuclear suppliers</li> <li>• Exercise controls with bilateral partners on the peaceful use of nuclear goods and technology exported or imported under Canada's nuclear cooperation agreements</li> <li>• Cooperate with the IAEA on domestic safeguards challenges by improving the efficiency of international verification of nuclear material in Canada and addressing Canada's safeguards equipment requirements</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribute to improving the effectiveness and efficiency of the IAEA safeguards regime</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Provide technical support and other resources necessary to strengthen IAEA safeguards</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimization of safeguards implementation in Canada, taking account of all information and measures made available to the IAEA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperate with the IAEA in the development and introduction of an integrated safeguards approach for Canada</li> </ul>

## Challenges and risks

CNSC's mandate is clearly outlined in the *NSCA*, which specifies federal authority for nuclear regulatory activities. Therefore, the CNSC/provincial interface is limited to areas such as uranium mining (i.e., CNSC/Province of Saskatchewan Memorandum of Understanding) and emergency preparedness.

Jurisdictional issues need to be carefully considered and respected when establishing formal cooperative arrangements in Canada in emergency preparedness. There are a number of federal departments and agencies with defined responsibilities under the Federal Nuclear Emergency Plan. There are also provincial and municipal departments with legislated responsibilities for emergency preparedness and response. The new federal Department of Public Safety and Emergency Preparedness will have an impact on how the CNSC works with these partners.

Cooperative arrangements with international organizations, federal departments and agencies, and provincial and municipal governments require clear strategies, resources and an ongoing engagement. The CNSC's financial, scientific and technical resources for developing, implementing and maintaining these arrangements are limited.

As the federal nuclear authority, the CNSC plays a major role in the international arena, working in collaboration with the DFA to promote a more effective and comprehensive international nuclear non-proliferation regime. Increased threats to that regime by countries harbouring nuclear weapons ambitions or engaging in proliferation-related activities, underline the need to be ever vigilant in controlling Canada's nuclear exports pursuant to the *NSCA*, and to strengthening the overall regime where possible. These growing demands will require prioritization and likely a demand for more resources to meet international pressures, especially since international agencies are requiring greater contributions from Canada in their activities.

The CNSC will need to enhance its activities in bringing its technical knowledge and perspectives to bear on international non-proliferation and safeguards issues. The increasing demands on the CNSC in this area will require discussion and clarification of roles with the DFA and the DIT.

The CNSC has worked closely with the US Nuclear Regulatory Commission and the future could require fitting this close, inter-agency relationship into the broader Canada/U.S. agenda of the Government of Canada.

## **5. Immediate Outcome: Stakeholders' understanding of the regulatory program**

The CNSC is committed to operating with a high level of transparency. This involves engaging stakeholders through a variety of appropriate consultation processes, effective information sharing and communications.



The CNSC staff has continuously engaged stakeholders in various outreach activities in support of transparency. Outreach activities include:

- meetings with town councils/municipalities in the vicinity of key facilities;
- public hearings of the tribunal, including those held outside of Ottawa;
- consultations with licensees and other stakeholders on regulations;
- presentations by the CNSC President and executives at various seminars and meetings of stakeholders;
- benchmarking and other activities with other regulators; and
- international conferences and events.

The CNSC Executive Committee recently approved the framework for a new, more formalized Outreach Program. It will be implemented starting in May 2004. The Program will help ensure that CNSC outreach activities are focused, effective and make the best use of limited resources. The Outreach Program will:

- provide the context and framework for outreach activities;
- provide tools and materials for existing and new activities;
- set targeted, measurable outcomes;
- track and continuously seek to improve the CNSC's performance in doing outreach;
- identify opportunities for new activities; and
- provide the structure and necessary resources to support CNSC staff to carry out related activities.

In parallel with the Outreach Program, the CNSC will continue to monitor the public environment and issues and develop and implement proactive and reactive communications plans for external stakeholders.

An active communications program comprised of various tools such as an up-to-date web site, and general, plain-language brochures on the CNSC and its various roles, can increase Canadians' level of awareness of the CNSC and its role as Canada's nuclear regulator and enhance public confidence. A Corporate Committee on Communications has been created to provide a representative forum for the discussion of communications issues and to encourage an exchange and cross-fertilization of ideas from across the CNSC.

Priorities to 2007	Plans to 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>Increased knowledge of key stakeholder issues and concerns</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Undertake stakeholder surveys to form a baseline of information on knowledge of the CNSC and level of satisfaction with the CNSC's performance as regulator</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurance that Canadians have knowledge of and confidence in the CNSC as regulator</li> <li>Improvement in communication, consultation and sustained, predictable relationships with key stakeholders directly affected by the CNSC's regulatory regime</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement a well-structured and sustainable Outreach Program</li> <li>Review the CNSC web site and revise the information to improve its interactivity, user-friendliness, etc. on an evergreen basis</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Awareness among stakeholders of the process to become an active intervenor in the licensing process (e.g., participation in Commission Hearings)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement better processes for diffusion of Commission proceedings including such tools as web-casting and increased access to documentation</li> </ul>

## Challenges and risks

In considering stakeholder relations, the CNSC must address two groups of stakeholders: (i) stakeholders, including licensees, who have a direct interest in, or are directly affected by the Canadian nuclear industry and its regulation and (ii) the Canadian public, the CNSC's client, in whose interest the CNSC regulates the Canadian nuclear industry. The first group has a general knowledge of the CNSC's role, whereas the second group is largely unaware.

The most significant challenge faced by the CNSC with respect to meeting this outcome is how to communicate effectively with the Canadian public since previous focus group and survey work has shown that awareness of the CNSC and its role as Canada's nuclear regulator is low.

The publication and dissemination of CNSC information particularly relating to public hearings of its tribunal on the internet in a timely manner is affected by the CNSC's respect to the *Official Languages Act*. The time required for necessary translation results in either documents not being published or delays in the issuance of documentation.

## Management and Enabling Infrastructure

CNSC management and enabling infrastructure ensures that the Commission Tribunal and the CNSC staff have the necessary services to fulfill their mandates in the most effective and efficient manner. They also ensure that the CNSC has a qualified, motivated workforce now and in the future. The infrastructure must ensure that CNSC meets or exceeds the accountability requirements of central and parliamentary agencies and adopts best corporate practices.

## Modern Management

In 2002, the CNSC undertook an assessment of its management practices using the Federal Government's Modern Comptrollership Capacity Assessment tool. The capacity assessment provided a baseline reading of existing management practices at the CNSC against a common standard. The report indicated that the CNSC has a number of good modern management practices already in place, and identified opportunities for improvement. Based on this capacity assessment, stakeholder feedback obtained during the cost recovery consultations, ([http://www.nuclearsafety.gc.ca/eng/regulatory\\_information/pdf/04\\_25\\_03\\_GP1.pdf](http://www.nuclearsafety.gc.ca/eng/regulatory_information/pdf/04_25_03_GP1.pdf)), the recommendations of the Office of the Auditor General (OAG), ([http://www.nuclearsafety.gc.ca/eng/about\\_us/PDF/OAG\\_Report\\_03.pdf](http://www.nuclearsafety.gc.ca/eng/about_us/PDF/OAG_Report_03.pdf)), as noted in the OAG report dated December 2000, and subsequent CNSC progress reports, ([http://www.nuclearsafety.gc.ca/eng/about\\_us/organization/Ar01-02.cfm](http://www.nuclearsafety.gc.ca/eng/about_us/organization/Ar01-02.cfm)), the Executive Committee approved three key priorities for action over the next two years. The priorities are:

- an integrated planning process that links strategies to results and to budgets;
- clarification of roles, responsibilities and accountabilities within key business processes; and
- continued focus on an effective workforce sustainability strategy.

These priorities form the basis of the CNSC's *Modern Management Improvement Plan*. In addition, the CNSC has established a Corporate Committee on Modern Management that reports directly to the Executive Committee. This group, comprised of a cross section of management, will oversee the implementation of the improvement initiatives and the ongoing identification of new requirements. The CNSC is committed to rigorous and continuous improvement and plans to undergo periodic re-assessments of management capacity in order to evaluate improvement and to set future improvement priorities.

In addition to the three priorities, a project will be undertaken, starting in 2004, to develop a formal values and ethics approach. The objective is to discuss the public service values policy in the context of the realities and culture of this regulatory agency. This approval will be developed through consultations with staff and managers.

The CNSC is taking a strategic look at its information management capabilities and will develop an action plan to integrate this function with the overall management system. In order to continuously improve effectiveness and efficiency, IT solutions will be integrated into this improvement initiative. An Information Technology Steering Committee provides a rigorous procedure for approval of IT improvement projects, ensuring optimal value for money, consistency with corporate outcomes and integration across the CNSC.

Reporting to the Executive Committee, the CNSC has created a Corporate Committee on Human Resources consisting of various CNSC managers. It is a steering body that serves as a strategic cross-functional forum providing advice and guidance to the Human Resources Directorate. The committee works to ensure that human resource management activities at the CNSC are directly achieving the organization's requirements, especially in the attraction and retention of well qualified, motivated staff and in improving leadership skills.



In addition, an internal communications subcommittee of the Corporate Committee on Communications is advising the Executive Committee and managers about ways to best consult and communicate with staff on a wide range of initiatives.

The CNSC's current management improvement agenda addresses most of the elements of Treasury Board's *Management Accountability Framework*. The framework translates the vision of modern public service management, as established in *Results for Canadians*, into a set of management expectations.

Priorities to 2007	Plans
<ul style="list-style-type: none"> <li>Results-based planning and management processes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement an integrated planning process that links strategies to results and to budgets – integrate into the performance contracts for all management</li> <li>Implement a systematic Performance Management and Reporting Process including key corporate measures of performance</li> <li>Integrate a corporate risk framework into the strategic planning process</li> <li>Improve timeliness and relevance of management information</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporate processes to enhance effectiveness, efficiency and consistency in CNSC's management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Clarify roles, responsibilities and accountabilities within key business processes</li> <li>Implement an integrated information management improvement plan including developing required information technology tools</li> <li>Maximize efficiency and consistency of CNSC accommodation policies and utilization</li> <li>Benchmark the corporate services against those of similar public sector organizations</li> <li>Develop a business continuity planning program to ensure minimal or no interruption to the availability of critical services and assets</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Attraction and retention of excellent staff</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement the workforce sustainability strategy</li> <li>Implement health and safety improvement initiatives for staff (i.e., physical environment, health evaluations, protective equipment, training, etc.)</li> <li>Establish an employment equity plan</li> <li>Implement a modernized Values and Ethics program</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Leadership</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strengthen leadership and management capacities</li> </ul>

## **Challenges and risks**

The CNSC, as other government organizations, has limited resources to design and implement programs to meet increased demands for accountability. New requirements outlined by the government, including a program review, will impact the resources that are available for other corporate improvement initiatives. In addition, the CNSC is subject to an ongoing OAG follow-up to its 2000 value for money audit. This follow-up review has been delayed by external circumstances and could result in resources being refocused on any yet unreported improvement areas therefore, delaying CNSC efforts to address other modern management initiatives.

The CNSC has an aging workforce. Many knowledgeable individuals with specific scientific expertise will retire over the next ten years. The CNSC is addressing this issue through an increased focus on knowledge management, training and recruitment of skilled people, as part of the workforce sustainability strategy, but new forecasts of industry growth could provide more pressure as there is competition for the same workforce.

The CNSC is implementing significant improvement initiatives that are changing the corporate culture. This requires strong and capable leadership. The CNSC is seeking to strengthen its leadership capacity and internal communication capabilities.

## Resource Implications of Plans and Priorities: Planned Spending

(\$ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Health, Safety, Security & Environmental Protection	54,606	<b>59,821</b>	60,030	58,989
Non-proliferation and Safeguards	5,464	<b>5,554</b>	5,534	5,534
Budgetary Main Estimates	60,070	<b>65,375</b>	65,564	64,523
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	0	<b>0</b>	0	0
Less: Respendable revenue	0	<b>0</b>	0	0
<b>Total Main Estimates</b>	60,070	<b>65,375</b>	65,564	64,523
<i>Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates):*</i>				
<i>Canadian Environmental Assessment Act</i>	85	<b>0</b>	0	0
Workload Pressures	3,350	<b>0</b>	0	0
Compensation adjustment 2003-2004: TB Vote Transfer	1,128	<b>0</b>	0	0
Advanced CANDU Reactors	4,080	<b>5,100</b>	4,760	643
Carry Forward	2,553	<b>0</b>	0	0
Other	120	<b>120</b>	120	120
<i>Total Adjustments</i>	<i>11,316</i>	<i>5,220</i>	<i>4,880</i>	<i>763</i>
<b>Net Planned Spending</b>	71,386**	<b>70,595</b>	70,444	65,286
Less: Non-respendable revenue	42,580	<b>50,195</b>	52,396	50,820
Plus: Cost of services received without charge	7,073	<b>7,450</b>	7,488	7,518
<b>Net cost of Program</b>	35,879	<b>27,850</b>	25,536	21,984
<b>Full Time Equivalents</b>	527	<b>530</b>	529	505

\* Adjustments to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and include Supplementary Estimates.

\*\* Reflects forecast spending to the end of the fiscal year.





## VI. Organization

### Organization

The CNSC is composed of (i) a Commission of up to seven members and (ii) a staff of approximately 506 employees.

#### *The Commission*

The Commission, supported by the Secretariat, functions as a quasi-judicial administrative tribunal, making independent decisions on the licensing of nuclear-related activities in Canada; establishing legally-binding regulations; and setting regulatory policy direction on matters relating to health, safety, security and environmental issues affecting the Canadian nuclear industry. The Commission takes into account the views, concerns and opinions of interested parties and intervenors. The Commission also delegates to Designated Officers the authority to render licensing decisions for certain categories of nuclear facilities and activities in accordance with the requirements of the *Nuclear Safety and Control Act* (NSCA) and its associated Regulations.

The *NSCA* provides for the appointment of up to seven Commission members by the Governor in Council. Part-time members serve as permanent members for a term not exceeding five years. One member of the Commission is designated as the President of the Commission. This position is currently held by Linda J. Keen.

The Secretariat manages the business of the Commission and provides technical and administrative support to the President and other Commission members. This includes communications with the Minister's office and other stakeholders, including government departments, intervenors, licensees, media and the public on tribunal matters. The Secretariat is the official registrar for Commission documentation, and also manages the hearing process.

#### *CNSC Staff*

CNSC staff supports the Commission by developing regulatory frameworks, making recommendations, carrying out inspections, enforcing regulatory requirements, coordinating the CNSC's international undertakings, developing CNSC-wide programs in support of regulatory effectiveness, and providing administrative support to the organization. In addition, the staff prepares recommendations on licensing decisions, presents them to the Commission for consideration during public hearings and subsequently administers the Commission's decisions.

## **Operations Branch**

The Operations Branch is responsible for regulating the development, production and use of nuclear energy, the production, possession, transport and use of nuclear substances and radiation devices in accordance with the requirements of the *NSCA* and its associated Regulations.

The Operations Branch is organized to provide focus on the regulation of different sectors of the nuclear industry and support the implementation of consistent regulatory and business processes. The management hierarchy and mandates of the Branch directorates establish accountability and authority for the leadership of regulatory activities.

The Branch consists of five directorates – the Directorate of Power Reactor Regulation, the Directorate of Operational Strategies, the Directorate of Assessment and Analysis, the Directorate of Nuclear Cycle and Facilities Regulation, and the Directorate of Nuclear Substance Regulation – with clear mandates to deliver all regulatory functions to a specific group of licensees, or provide operational strategies or specialist assessments in support of regulatory functions.

## **Office of International Affairs**

The Office of International Affairs is responsible for coordinating the CNSC's international undertakings and activities with respect to Canada's international commitments on the peaceful use of nuclear energy. The Office also implements Canada's bilateral nuclear cooperation agreements and safeguards agreement, including the Additional Protocol, with the IAEA, and provides authoritative advice on the development and application of Canada's nuclear non-proliferation and safeguards policy, including multilateral nuclear non-proliferation issues.

The Office licenses the export and import of controlled nuclear and nuclear-related dual-use items. Licences are granted in accordance with the *Nuclear Safety and Control Act* and its associated regulations and international obligations to which Canada has agreed. The Office also implements Canada's bilateral nuclear cooperation agreements and safeguards agreements with the IAEA, and manages a research and development program in support of IAEA safeguards.

## **Office of Regulatory Affairs**

The Office of Regulatory Affairs is responsible for CNSC programs, such as outreach, and initiatives or actions that enhance the CNSC's regulatory effectiveness, efficiency and overall operation. This includes management of the *Nuclear Safety and Control Act* and its associated regulations.

## **Corporate Services Branch**

Corporate Services Branch is responsible for the CNSC's programs and policies for the management of its financial and human resources and its information, physical and information technology assets. It is also responsible for the organization's communications, strategic planning and initiatives related to Modern Comptrollership.



## Legal Services Unit

The Legal Services Unit, staffed by Department of Justice lawyers, provides legal advice to the Commission and CNSC staff.

## Audit and Ethics Group

The Audit and Ethics Group is responsible for examining corporate management accountability and program performance issues, and for making improvement recommendations.

## Accountability

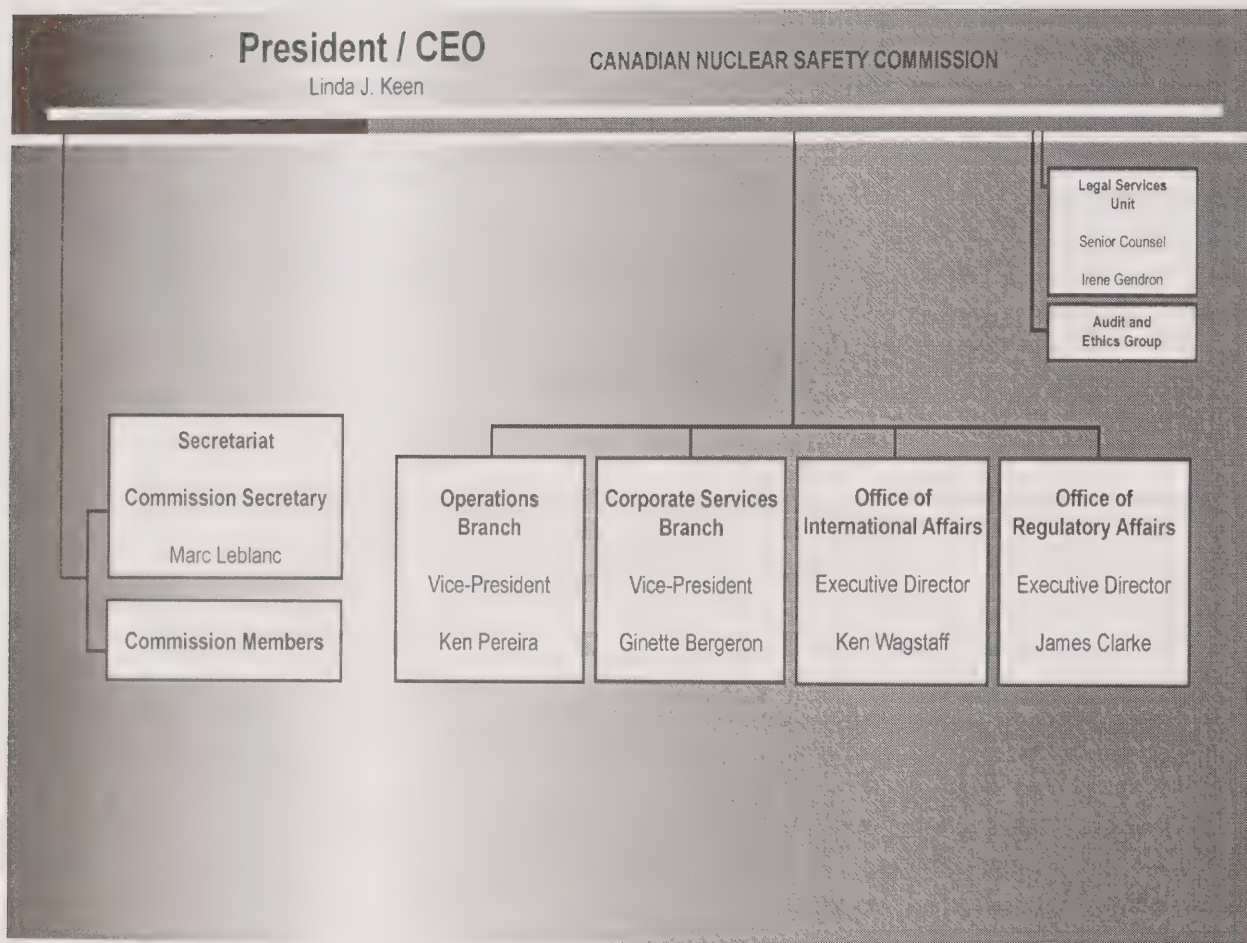
The Chief Executive Officer of the CNSC has overall responsibility for the delivery of the CNSC's strategic outcome.

# Canadian Nuclear Safety Commission Outcomes by Organizational Unit and Resource Summary

CNSC Unit \ Immediate Outcomes		Clear and pragmatic regulatory framework	Individuals and organizations that can operate safely and can conform to safeguards and non-proliferation requirements	High levels of compliance with the regulatory framework	CNSC cooperates and integrates its activities in national / international nuclear fora	Stakeholders' understanding of the regulatory program
Power Reactor Regulation		√	√	√	√	√
Operational Strategies		√			√	√
Assessment and Analysis		√	√	√	√	√
Nuclear Cycle and Facilities Regulation		√	√	√	√	√
Nuclear Substance Regulation		√	√	√	√	√
International Affairs		√	√	√	√	√
Regulatory Affairs		√			√	√
Commission Secretariat				√		√
Activity Areas		Regulatory Framework	Licensing and Certification	Compliance	Cooperative Undertakings	Stakeholder Relations
Forecast Spending 2003-04 *	\$000's	5,271	16,195	28,029	15,059	6,832
	FTE's	32	129	223	91	52
Planned Spending 2004-05	\$000's	6,986	16,366	28,462	14,635	4,146
	FTE's	44.61	133.34	230.76	91.29	30.20

\* Reflects forecast spending to the end of the fiscal year.

## Organization Chart



## VII. Annexes - Tables

**Table 1: Summary of Capital Spending by Program and Business Line – not applicable**

**Table 2: Details on Project Spending – not applicable**

**Table 3: Status Report on Major Crown Projects – not applicable**

**Table 4: Summary of Transfer Payments**

(\$ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	<b>Planned Spending 2004-2005</b>	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Grants	20	<b>20</b>	20	20
<b>Total grants</b>	20	<b>20</b>	20	20
Contributions	622	<b>622</b>	622	622
<b>Total contributions</b>	622	<b>622</b>	622	622
<b>Other Transfer Payments</b>	0	<b>0</b>	0	0
<b>Total other transfer payments</b>	0	<b>0</b>	0	0
<b>Total Grants, Contributions and Other Transfer Payments</b>	642*	<b>642</b>	642	642

\* Reflects forecast spending to the end of the fiscal year.

**Table 5: Details on Transfer Payments Programs – not applicable**

**Table 6: Foundations (Conditional Grants) – not applicable**

**Table 7: Major Initiatives and/or Programs – not applicable**



**Table 8: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue**

**Respendable Revenue**

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2003-2004	<b>Planned Revenue 2004-2005</b>	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
<b>Total Respendable Revenue</b>	0	<b>0</b>	0	0

**Non-respendable Revenue**

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2003-2004	<b>Planned Revenue 2004-2005</b>	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
Cost Recovery Revenue	42,580	<b>50,195</b>	52,396	50,820
<b>Total Non-respendable Revenue</b>	42,580	<b>50,195</b>	52,396	50,820

<b>Total Respendable and Non-respendable Revenue</b>	42,580	<b>50,195</b>	52,396	50,820
--	--------	---------------	--------	--------

**Table 9: External Charging**

<b>External Charging Information</b>	
<b>Name of Fee Activity</b>	Regulatory Service Fee
<b>Fee Type</b>	Regulatory Service (R)
<b>Fee Setting Authority</b>	<i>CNSC Cost Recovery Fees Regulation, July 2003</i> <i>Nuclear Safety and Control Act</i> <i>Canadian Environmental Assessment Act</i>
<b>Reason for Fee Introduction or Amendment</b>	No planned introduction of new fees or amendments to the fees regulations
<b>Effective Date</b>	The <i>CNSC Cost Recovery Fees Regulations</i> came into effect on July 1, 2003.
<b>Planned Consultation and Review Process</b>	<p>The CNSC has established the Cost Recovery Advisory Group (CRAG), consisting of representatives from different industry sectors, as a forum for ongoing communication and consultation with stakeholders or licensees regarding CNSC's regulatory activities and resulting fees. There is at least one (1) CRAG meeting held annually.</p> <p>The CNSC has dispute resolution processes in place to address key issues arising out of the external charging activity. The process and contact information is published on the CNSC Web site.</p> <p>The CNSC has a web page on its Web site dedicated to the cost recovery program which is updated with relevant information on an ongoing basis. (<a href="http://www.nuclearsafety.gc.ca/eng/regulatory_information/licence_fees/index.cfm">http://www.nuclearsafety.gc.ca/eng/regulatory_information/licence_fees/index.cfm</a>)</p>

**Table 10: Net Cost of Programs for the Estimates Year**

(\$ thousands)	Total
Net Planned Spending	70,595
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	4,475
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat	2,740
Worker's compensation coverage provided by Human Resources Canada	12
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	223
	7,450
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	50,195
2004-2005 Net cost of Program	27,850

Table 11: Revolving Fund – Statement of Operations – not applicable

Table 12: Revolving Fund – Statement of Cash Flows – not applicable

Table 13: Revolving Fund – Protected Use of Authority – not applicable

Table 14: Loans, Investments and advances (non-budgetary) – not applicable

Table 15: Alternate Service Delivery – not applicable



**Table 16: Regulatory Initiatives**

The preparation of regulations pursuant to the *Nuclear Safety and Control Act* is a key regulatory initiative undertaken by the CNSC. Specific regulations that the CNSC expects to submit for legal examination or final approval over the three-year planning period are:

Legislation and Regulations	Planned Results
<i>Nuclear Security Regulations – Amendment</i>	Ensure that Canada's security requirements are compatible with international standards.
Proposed Nuclear Safeguards Regulations	Establish generic safeguards regulations in lieu of existing safeguards licence conditions to facilitate compliance with international safeguards agreements.
Proposed Worker Safety Information Regulations	Ensure that the health and safety of workers is protected.
<i>Nuclear Non-proliferation Import Export Control Regulations – Amendment</i>	Ensure that the export and import provisions and licensing requirements are compatible with developments in international agreements and guidance and address issues raised by the Parliamentary Standing Joint Committee on regulations, and clarify minor ambiguities.
<i>Class II Nuclear Facilities and Prescribed Equipment Regulations</i>	The changes are designed to address a number of errors that have been noted by the Parliamentary Standing Joint Committee on Regulations and to correct a number of regulatory deficiencies that have come to light since their coming into force on May 31, 2000.
<i>Nuclear Substances and Radiation Devices Regulations</i>	The changes are designed to address a number of errors that have been noted by the Parliamentary Standing Joint Committee on Regulations, to correct a number of regulatory deficiencies that have come to light since their coming into force on May 31, 2000 and to adopt the latest IAEA Basic Safety Standards exemption values.
<i>CNSC Rules of Procedure and By-laws</i>	Up-to-date <i>Rules of Procedure</i> that reflect best practices in the area of administrative tribunals.

**Table 17: Horizontal Initiatives – not applicable**



## VIII. Additional Information

### **For further information, publications, etc., contact:**

Communications and Information Management Division  
Canadian Nuclear Safety Commission  
280 Slater Street  
P.O. Box 1046, Station B  
Ottawa, Ontario  
K1P 5S9  
1-800-668-5284 (in Canada) or 613-995-5894  
Fax: 613- 995-5086  
e-mail: [info@cnsc-ccsn.gc.ca](mailto:info@cnsc-ccsn.gc.ca)

### **For further information** you may also consult the CNSC Web site at:

[www.nuclearsafety.gc.ca](http://www.nuclearsafety.gc.ca)

### **Information on the plans, priorities, and activities of the CNSC may be found in:**

Canadian Nuclear Safety Commission, *Annual Report*  
Canadian Nuclear Safety Commission, *Report on Plans and Priorities*  
Canadian Nuclear Safety Commission, *Departmental Performance Report*

### **The CNSC administers the following Acts and associated regulations:**

*Nuclear Safety and Control Act, 1997, c.9*  
*Nuclear Liability Act, 1985, c. N-28*







## VIII. Renseignements supplémentaires

Pour obtenir des renseignements supplémentaires, des publications, etc., veuillez communiquer avec la :

Direction des communications et de la gestion de l'information  
Commission canadienne de sûreté nucléaire

280, rue Slater

C.P. 1046, succursale B

Ottawa (Ontario) K1P 5S9

1 800 668-5284 (au Canada) ou (613) 995-5894

Télécopieur : (613) 995-5086

Courriel : [info@cnscc-ccsn.gc.ca](mailto:info@cnscc-ccsn.gc.ca)

Pour obtenir des renseignements en ligne, consultez le site Web de la CCSN à :

[www.suretenucleaire.gc.ca](http://www.suretenucleaire.gc.ca)

On peut trouver de l'information sur les plans et les priorités et les activités de la CCSN dans les publications suivantes :

Commission canadienne de sûreté nucléaire, *Rapport annuel*

Commission canadienne de sûreté nucléaire, *Rapport sur les plans et les priorités*

Commission canadienne de sûreté nucléaire, *Rapport sur le rendement*

La CCSN applique les lois et règlements suivants :

*Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*, 1997, ch. 9

*Loi sur la responsabilité nucléaire*, 1985, ch. N-28





Tableau 16 : Principales initiatives réglementaires

La préparation des règlements d'application de la LSRN constitue une initiative clé de réglementation menée par la CCSN. Voici les règlements que la CCSN prévoit soumettre à l'examen du ministère de la Justice ou pour approbation finale au cours de la période de planification de trois ans :

Lois et règlements	Résultats prévus
Modification du Règlement sur la sécurité nucléaire	Assurer que les exigences en matière de sécurité au Canada soient compatibles avec les normes internationales.
Projet de règlement sur les garanties nucléaires	Établir un règlement générique sur les garanties, qui remplacera les conditions relatives aux garanties dont les permis sont assortis actuellement, pour favoriser la conformité avec les accords internationaux sur les garanties.
Projet de règlement relatif à la sécurité des travailleurs	Protéger la santé et la sécurité des travailleurs.
Modification du Règlement sur le contrôle de l'importation et de l'exportation aux fins de la non-prolifération nucléaire	Veiller à ce que les dispositions relatives à l'importation et à l'exportation ainsi que les exigences de délivrance de permis sont conformes aux derniers progrès accomplis dans les accords internationaux et les directives connexes; on doit aussi régler les questions soulevées par le Comité parlementaire mixte permanent d'examen de la réglementation et préciser tout élément ambigu mineur.
Règlement sur les installations nucléaires et l'équipement réglementé de catégorie II	Les modifications doivent permettre de corriger un certain nombre d'erreurs relevées par le Comité parlementaire mixte permanent d'examen de la réglementation, ainsi que de combler certaines lacunes sur le plan de la réglementation qu'on aurait relevées depuis l'entrée en vigueur du règlement le 31 mai 2000.
Règlement sur les substances nucléaires et les appareils à rayonnement	Les modifications doivent permettre de corriger un certain nombre d'erreurs relevées par le Comité parlementaire mixte permanent d'examen de la réglementation, ainsi que de combler certaines lacunes sur le plan de la réglementation qu'on aurait relevées depuis l'entrée en vigueur du règlement le 31 mai 2000; elles doivent aussi permettre d'adopter les dernières exemptions aux normes fondamentales de radioprotection de l'AIEA.
Règles de procédure et règlements administratifs de la CCSN	Les règles de procédure doivent être tenues à jour et refléter les pratiques exemplaires des tribunaux administratifs.

Tableau 10 : Coût net du (ou des) programme(s) pour l'année budgétaire

(en milliers de dollars)	
Total	70 595
Dépenses nettes prévues	
<i>Plus : Services reçus à titre gracieux</i>	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	4 475
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor	2 740
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	12
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	223
	<hr/>
<i>Moins : Recettes non disponibles</i>	7 450
	<hr/>
	50 195
Coût net du programme pour 2004-2005	
	27 850

Tableau 11 : Fonds renouvelable – État des résultats d'exploitation – sans objet  
 Tableau 12 : Fonds renouvelable – État de l'évolution de la situation financière – sans objet  
 Tableau 13 : Fonds renouvelable – Utilisation prévue des autorisations – sans objet  
 Tableau 14 : Prêts, placements et avances (non budgétaires) – sans objet  
 Tableau 15 : Diversification des modes de prestation des services – sans objet



Tableau 9 : Frais d'utilisation externe

Données de facturation externe		Nom de l'activité d'imposition des droits		Type de droits	Loi ou règlement autorisant l'établissement des droits	Raison de l'imposition ou de la modification des droits	Date d'entrée en vigueur	Processus de consultation et d'examen prévu
Droits pour le recouvrement des coûts				Service de réglementation (R)	Règlement sur les droits, juillet 2003 Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires Loi canadienne sur l'évaluation environnementale	On ne prévoit pas imposer de nouveaux droits, ni modifier le Règlement sur les droits pour le recouvrement des coûts de la Commission canadienne de sûreté nucléaire	Le Règlement sur les droits pour le recouvrement des coûts de la Commission canadienne de sûreté nucléaire est entré en vigueur le 1 <sup>er</sup> juillet 2003	La CCSN a créé le Groupe consultatif sur le recouvrement des coûts; composé de représentants de différents secteurs de l'industrie, ce groupe offre une tribune de communication et de consultation continues avec les parties intéressées ou les titulaires de permis au sujet des activités de réglementation de la CCSN et des frais qui en découlent. Le Groupe se réunit au moins une (1) fois par année. La CCSN a établi des processus de règlement des différends pour résoudre les principaux problèmes que peut poser la facturation externe. Une description du processus et les coordonnées de personnes-ressources sont affichées sur le site Web de la CCSN. Sur son site Web, la CCSN consacre une page au programme de recouvrement des coûts, qui est mise à jour de façon régulière. ( <a href="http://www.nuclearsafely.gc.ca/fr/regulatory_information/licence_fees/index.cfm">http://www.nuclearsafely.gc.ca/fr/regulatory_information/licence_fees/index.cfm</a> )

Tableau 8 : Sources des recettes disponibles et des recettes non disponibles

Recettes disponibles				
(en milliers de dollars)				
Prévisions des recettes	2003-2004	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
Total des recettes disponibles				
0				
0				
0				

Recettes non disponibles				
(en milliers de dollars)				
Prévisions des recettes	2003-2004	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
Recettes provenant du recouvrement des coûts				
42 580				
50 195				
52 396				
50 820				
Total des recettes non disponibles				
42 580				
50 195				
52 396				
50 820				

Total des recettes disponibles et non disponibles				
42 580				
50 195				
52 396				
50 820				

## VII. Annexes – Tableaux

Tableau 1 : Sommaire des dépenses d'immobilisations, par programme et par secteur d'activité – sans objet

Tableau 2 : Renseignements sur les dépenses de projets – sans objet

Tableau 3 : Rapport d'étape sur les grands projets de l'Etat – sans objet

Tableau 4 : Sommaire des paiements de transfert

	Prévisions des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Subventions	20	20	20	20
Total des subventions	20	20	20	20
Contributions	622	622	622	622
Total des contributions	622	622	622	622
Autres paiements de transfert	0	0	0	0
Total des autres paiements de transfert	0	0	0	0
Total des subventions, des contributions et des autres paiements de transfert	642*	642	642	642

\*Reflète des prévisions des dépenses jusqu'à la fin de l'exercice.

Tableau 5 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert – sans objet

Tableau 6 : Fondations (subventions conditionnelles) – sans objet

Tableau 7 : Principaux programmes ou initiatives – sans objet

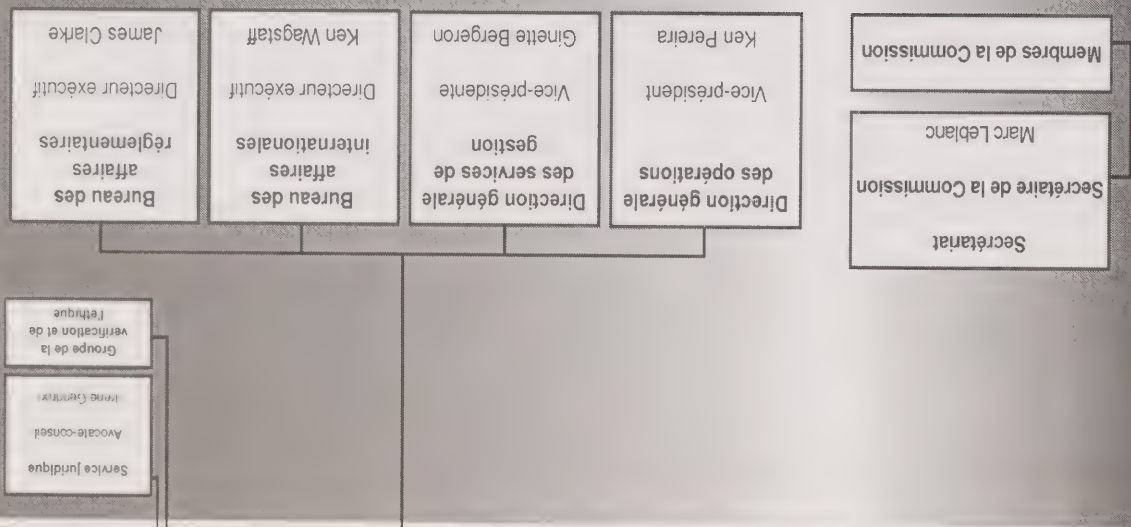




# Présidente et première dirigeante

Linda J. Keen

COMMISSION CANADIENNE DE SÛRETÉ NUCLÉAIRE



# Commission canadienne de sûreté nucléaire

## Résultats par unité organisationnelle et sommaire des ressources

Unité de la CCSN	Résultats immédiats	Cadre de réglementation clair et pragmatique	Milieu dans lequel les personnes et les organisations peuvent exploiter de façon sûre et se conformer aux exigences relatives à la non-prolifération	Degré élevé de conformité au cadre de réglementation	Cadre dans lequel la CCSN collabore à des forums internationaux et y intègre ses activités	Contexte dans lequel les parties intéressées comprennent le programme de réglementation	Réglementation des centrales nucléaires	Stratégies opérationnelles	Evaluation et analyse	Réglementation du cycle et des installations nucléaires	Réglementation des substances nucléaires	Affaires internationales	Affaires réglementaires	Secrétariat de la Commission	Secteurs d'activité	Cadre de réglementation	Delivrance de permis et accréditation	Conformité	Projets de collaboration	Relations avec les parties intéressées																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
							✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
							000 \$	ETP	2003-2004*	2004-2005	000 \$	ETP	000 \$	ETP	000 \$	ETP	000 \$	ETP	000 \$	ETP	000 \$	ETP	000 \$	ETP	000 \$	ETP																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
							133.34	16 195	28 029	15 059	6 832																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										

\*Reflet des prévisions des dépenses jusqu'à la fin de l'exercice.

## **Direction générale des services de gestion**

La Direction générale des services de gestion est responsable des programmes et des politiques de la CCSN pour la gestion des ressources humaines, financières, documentaires, matérielles et informatiques. De plus, elle est responsable des communications, de la planification stratégique et des initiatives de l'organisation en ce qui a trait à la fonction de contrôleur moderne.

## **Service juridique**

Le Service juridique, composé d'avocats détachés du ministère de la Justice, fournit des avis juridiques à la Commission et au personnel de la CCSN.

## **Groupe de la vérification et de l'éthique**

Le Groupe de la vérification et de l'éthique examine les questions liées à la responsabilité de gestion et à l'exécution du programme de la CCSN. De plus, il formule des recommandations d'amélioration.

## **Responsabilité**

La responsabilité générale de la réalisation des résultats stratégiques de la CCSN incombe à la première dirigeante de la CCSN.

## Direction générale des opérations

La Direction générale des opérations (DGO) est chargée de réglementer le développement, la production et l'utilisation de l'énergie nucléaire, ainsi que la production, la possession, le transport et l'utilisation des substances nucléaires et des appareils à rayonnement conformément à la *LSRN* et à ses règlements.

La DGO centralise la réglementation des différents secteurs de l'industrie nucléaire et veille à la mise en œuvre harmonieuse des activités et des processus de réglementation. Son statut de direction générale l'amène à chapeauter les directions dont le mandat prévoit des responsabilités et des pouvoirs en vue de l'exécution des activités de réglementation.

La DGO chapeaute ainsi cinq directions : la Direction de la réglementation des centrales nucléaires, la Direction des stratégies opérationnelles, la Direction de l'évaluation et de l'analyse, la Direction de la réglementation du cycle et des installations nucléaires et la Direction de la réglementation des substances nucléaires – ayant chacune pour mandat clair d'exécuter toutes les fonctions de réglementation pour un groupe spécifique de titulaires de permis ou de fournir des stratégies opérationnelles ou des évaluations spécialisées à l'appui des fonctions de réglementation.

## Bureau des affaires internationales

Le Bureau des affaires internationales (BAI) est responsable de la coordination des activités et des projets internationaux de la CCSSN touchant les engagements internationaux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire. Il fournit des conseils qui font autorité sur l'élaboration et l'application de la politique du Canada en matière de non-prolifération et de garanties, notamment en ce qui concerne les questions multilatérales de non-prolifération.

Le BAI délivre des permis pour l'exportation et l'importation contrôlées d'articles nucléaires et d'articles à double usage liés au nucléaire, conformément à la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*, à ses règlements et aux obligations internationales auxquelles le Canada a souscrit. Il met en œuvre les accords bilatéraux de coopération nucléaire et les accords de garanties conclus avec l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA), et il gère un programme de recherche et de développement à l'appui des garanties de l'AIEA.

## Bureau des affaires réglementaires

Le Bureau des affaires réglementaires est responsable d'un certain nombre de programmes de la CCSSN, comme le programme de relations externes, ainsi que d'initiatives ou de mesures qui visent à améliorer l'efficacité, l'efficience et le fonctionnement général de la CCSSN sur le plan de la réglementation. Cela comprend l'administration de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* et de ses règlements.



## VI. Organisation

### Organisation

La CCSN se compose d'une commission d'au plus sept membres et d'un effectif d'environ 506 employés.

### *La Commission*

Soutenue par le Secrétaire, la Commission, qui fonctionne comme un tribunal administratif quasi-judiciaire, rend de façon indépendante des décisions concernant la délivrance de permis pour les activités liées à l'énergie nucléaire au Canada. Elle établit des règlements à caractère obligatoire et elle élabore, à l'intention de l'industrie nucléaire canadienne, des directives en matière de réglementation sur les questions concernant la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement. La Commission tient aussi compte des opinions et des préoccupations des parties intéressées et des intervenants. Elle délègue aux fonctionnaires désignés les pouvoirs de prendre des décisions concernant la délivrance de permis pour certaines catégories d'installations et d'activités nucléaires, conformément aux exigences de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires (LSRN)* et à ses règlements d'application.

Selon la *LSRN*, le gouverneur en conseil peut nommer jusqu'à sept commissaires. Les membres à temps partiel sont nommés à titre inamovible pour un mandat maximal de cinq ans. L'un des commissaires occupe le poste de président de la Commission. Linda J. Keen occupe actuellement ce poste.

Le Secrétaire gère les activités de la Commission et fournit un soutien technique et administratif à la présidente de la Commission et aux autres commissaires. Dans l'exercice de ces fonctions, il s'occupe notamment des communications entre la Commission et le Cabinet du ministre et d'autres parties intéressées, y compris les ministères, les intervenants, les titulaires de permis, les médias et le public en ce qui a trait aux délibérations du tribunal. Il fait office de registraire des documents de la Commission, tout en veillant à la gestion du processus d'audience.

### *Personnel de la CCSN*

Le personnel aide la Commission à élaborer des cadres d'application de la réglementation, à formuler des recommandations, à effectuer des inspections, à appliquer les exigences réglementaires, à coordonner les activités internationales, à élaborer des programmes touchant l'ensemble de l'organisation qui contribuent à rendre la réglementation plus efficace, et à fournir un soutien administratif à l'organisation. De plus, le personnel prépare des recommandations sur les décisions en matière de permis, les soumet à l'examen de la Commission au cours d'audiences publiques et administre, par la suite, les décisions de la Commission.



# Répercussions des plans et priorités sur les ressources : Dépenses prévues

(en milliers de dollars)				Santé, sûreté, sécurité et protection de l'environnement		Non-prolifération et garanties		Budgetaire du Budget principal des dépenses		Non budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)		Moins : Recettes disponibles		Total du Budget principal des dépenses		Rajustements (dépenses prévues ne figurant pas dans le Budget principal des dépenses) *		Loi canadienne sur l'évaluation environnementale		Charges de travail supplémentaires		Rajustement de la rémunération 2003-2004 : crédit pour transfert du CT		Réacteur CANDU avancé		Report		Autre		Total des rajustements		Dépenses nettes prévues		Moins : Recettes non disponibles		Plus : Coût des services reçus à titre gracieux		Coût net du programme		Equivalents temps plein		527		530		529		505																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
Prévisions des dépenses 2003-2004		Dépenses prévues 2004-2005		Dépenses prévues 2005-2006		Dépenses prévues 2006-2007						0		0		60 070		65 375		65 564		64 523		0		0		0		0		0		85		3 350		1 128		4 080		2 553		120		11 316		71 386**		42 580		7 073		35 879		27 850		25 536		21 984																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														</	

\* Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget principal des dépenses et comprennent le Budget supplémentaire des dépenses.

\*\* Reflet des prévisions des dépenses jusqu'à la fin de l'exercice.

## Enjeux et risques

À l'instar d'autres organisations gouvernementales, la CCSN dispose de peu de ressources pour élaborer et mettre en œuvre des programmes ayant pour objectif de répondre aux demandes croissantes à l'égard de la responsabilisation. Les nouvelles exigences définies par le gouvernement, y compris l'examen des programmes, auront pour effet de réduire les ressources dont on dispose pour déployer d'autres initiatives d'amélioration globales. En outre, la CCSN pourrait faire l'objet d'une vérification de suivi par le BVG à la suite de celle effectuée en 2000 concernant sa rentabilité. On a reporté cet examen de suivi pour des motifs externes; or, il faudra peut-être réaffecter des ressources à la suite des résultats de cet examen si on détermine alors qu'il faut apporter des améliorations dans d'autres secteurs, ce qui aura pour effet de reporter les efforts de la CCSN visant à aborder d'autres initiatives de la gestion moderne.

L'effectif de la CCSN vieillit. Bon nombre d'experts scientifiques prendront leur retraite au cours des dix prochaines années. La CCSN s'efforce de pallier ce problème en mettant davantage l'accent sur la gestion des connaissances, la formation et le recrutement de personnes spécialisées, dans le cadre de la stratégie de maintien en poste de son effectif; cependant, selon de nouvelles prévisions concernant l'expansion de l'industrie, on risque davantage de faire face à des pressions dans ce domaine puisqu'il y a concurrence pour obtenir la même main-d'œuvre.

La CCSN déploie actuellement d'importantes initiatives d'amélioration visant à modifier la culture de l'organisation. Il faut faire preuve d'un leadership énergique et capable à cet égard. La CCSN cherche à renforcer ses capacités à ce chapitre ainsi que ses capacités de communication interne.



Plans jusqu'en 2007	Priorités jusqu'en 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en œuvre un processus de planification intégré, qui permet de relier des stratégies à des résultats et à des budgets – à intégrer aux contrats de rendement établis pour tous les membres de la direction</li> <li>• Mettre en œuvre un processus systématique de gestion et de rapport du rendement, y compris des mesures clés de rendement établies pour l'ensemble des secteurs</li> <li>• Intégrer un cadre général de risque au processus de planification stratégique</li> <li>• Améliorer l'opportunité et la pertinence des renseignements administratifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus de planification et de gestion fondés sur les résultats</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préciser les rôles, les responsabilités et les exigences de responsabilisation pour les processus administratifs clés</li> <li>• Mettre en œuvre un plan intégré d'amélioration du processus de gestion de l'information, ce qui comprend élaborer les outils de technologie de l'information requis</li> <li>• Renforcer l'efficacité et l'uniformité des politiques d'aménagement de la CCSN, ainsi que de leur application</li> <li>• Comparer les services de gestion à ceux d'organismes semblables du secteur public</li> <li>• Élaborer un programme de planification de la continuité des opérations, afin de limiter au minimum ou d'éviter complètement toute interruption des services et des biens essentiels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus de gestion visant à renforcer l'efficacité, l'efficience et l'uniformité du processus au sein de la CCSN</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déployer la stratégie de maintien en poste de l'effectif</li> <li>• Déployer des initiatives de perfectionnement du personnel dans le domaine de la santé et de la sécurité (p. ex. en ce qui a trait au milieu physique, aux évaluations de santé, à l'équipement de protection et à la formation, etc.)</li> <li>• Établir un plan d'équité en matière d'emploi</li> <li>• Mettre en œuvre un code moderne de valeurs et d'éthique</li> <li>• Renforcer les capacités en leadership et en gestion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en place et maintien en poste d'un excellent personnel</li> <li>• Leadership</li> </ul>

La CCSN analyse actuellement de façon stratégique ses capacités de gestion de l'information et élaborera un plan d'action en vue d'intégrer cette fonction à son système de gestion général. Afin de toujours renforcer l'efficacité et l'efficience dans ce domaine, on incorporera les solutions de technologie de l'information à l'initiative d'amélioration. Un Comité directeur de la technologie de l'information a établi des procédures rigoureuses d'approbation des projets d'amélioration de la technologie de l'information, de façon à garantir une rentabilisation optimale, l'uniformité des résultats obtenus dans l'ensemble de l'organisme et l'intégration dans tous les secteurs de la CCSN.

La CCSN a mis sur pied un Comité interne des ressources humaines, qui relève du Comité de direction et se compose de divers gestionnaires de la CCSN. Ce comité directeur sert de tribune stratégique multifonctionnelle et offre, à ce titre, des conseils et une orientation à la Direction des ressources humaines. Le Comité veille à ce que les activités de gestion des ressources humaines à la CCSN visent à répondre directement aux besoins de l'organisation, surtout en ce qui concerne la nécessité d'attirer et de garder d'excellents employés motivés et d'améliorer les compétences en leadership.

De plus, un sous-comité interne des communications, qui fait partie du Comité interne des communications, conseille le Comité de direction et les gestionnaires sur les meilleures façons de consulter le personnel et de communiquer avec lui sur toute une gamme d'initiatives.

Le programme actuel d'amélioration du processus de gestion de la CCSN porte sur la plupart des éléments présentés dans le *Cadre de responsabilisation de gestion* établi par le Conseil du Trésor. Ce cadre énonce une série d'attentes dans le domaine de la gestion d'après la vision d'une gestion moderne de la fonction publique présentée dans le rapport intitulé *Résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*.

## Gestion et infrastructures habilitantes

(Grâce à la gestion et aux infrastructures habilitantes de la CCSN, le tribunal de la Commission et le personnel de la CCSN disposent des services requis pour remplir leur mandat de façon aussi efficace et efficiente que possible. Celles-ci permettent aussi à la CCSN de s'assurer qu'elle dispose d'un effectif qualifié et motivé pour ses besoins actuels et futurs. L'infrastructure doit s'assurer que la CCSN peut satisfaire aux exigences de responsabilités établies par les organismes centraux et parlementaires, voire les dépasser, en plus d'adopter de bonnes pratiques de gestion.

### Gestion moderne

En 2002, la CCSN a entrepris une évaluation de ses pratiques de gestion à l'aide de l'outil d'évaluation de la capacité de fonction de contrôleur moderne du gouvernement du Canada. Cette évaluation a permis de comparer les pratiques de gestion actuelles de la CCSN à une norme commune établie dans le domaine. Dans le rapport d'évaluation, on précisait que la CCSN a déjà adopté un certain nombre de bonnes pratiques de gestion moderne, et on a identifié des occasions d'amélioration. D'après cette évaluation, ainsi que les commentaires reçus des parties intéressées au cours de consultations sur le recouvrement des coûts ([http://www.nuclearsafety.gc.ca/fr/regulatory\\_information/pdf/04\\_25\\_03\\_GPI.pdf](http://www.nuclearsafety.gc.ca/fr/regulatory_information/pdf/04_25_03_GPI.pdf)) et les recommandations du Bureau du vérificateur général (BVG) ([http://www.nuclearsafety.gc.ca/fr/about\\_us/PDF/OAG\\_Report\\_03.pdf](http://www.nuclearsafety.gc.ca/fr/about_us/PDF/OAG_Report_03.pdf)) (comme on le souligne dans le rapport du BVG de décembre 2000 et dans des rapports d'étape ultérieurs ([http://www.nuclearsafety.gc.ca/fr/about\\_us/organization/Ar01-02.cfm](http://www.nuclearsafety.gc.ca/fr/about_us/organization/Ar01-02.cfm)) de la CCSN), le Comité de direction a approuvé trois priorités clés dont il faudra tenir compte au cours des deux prochaines années :

- un processus de planification intégré qui établisse des liens entre les stratégies, les résultats et les budgets;
- clarification des rôles, des responsabilités et des attributions dans le cadre des principaux processus opérationnels;
- maintien du cap sur une stratégie efficace de maintien de l'effectif.

Ces priorités représentent l'assise du *Plan d'amélioration de la gestion moderne* de la CCSN. En outre, la CCSN a mis sur pied un Comité interne de la gestion moderne, qui relève directement du Comité de direction. Composé de cadres de différents secteurs, ce groupe supervisera la mise en œuvre d'initiatives d'amélioration et l'établissement continu de nouvelles exigences. La CCSN s'est engagée à améliorer sa gestion de façon rigoureuse et continue; elle prévoit évaluer périodiquement ses capacités de gestion afin de déterminer ce qu'il faut améliorer et d'établir ses priorités futures à ce chapitre.

Outre ces trois priorités, on prévoit formuler à compter de 2004 une approche formelle des valeurs et d'éthique. On compte analyser les politiques de la fonction publique touchant aux valeurs dans le contexte des réalités de l'organisme de réglementation que représente la CCSN. La CCSN formulera un code de valeurs et d'éthique après avoir consulté son personnel et ses gestionnaires, puis intégrera ces valeurs à sa culture.



La Loi sur les langues officielles, que doit respecter la CCSN, influence la publication et la diffusion de l'information de la Commission dans les délais requis, tout particulièrement en ce qui a trait à l'information relative aux audiences publiques du tribunal de la Commission devant être affichée sur Internet. Le temps nécessaire à la traduction requise empêche parfois la publication de documents ou ralentit leur publication.

En ce qui a trait aux relations externes avec les parties intéressées, la CCSN doit s'adresser à deux groupes de parties intéressées : (i) les parties intéressées, dont les titulaires de permis, qui sont directement intéressées ou touchées par l'industrie nucléaire canadienne et son processus de réglementation; et (ii) le public canadien, le client de la CCSN, dans l'intérêt duquel la CCSN réglemente l'industrie nucléaire canadienne. Le premier groupe connaît généralement bien le rôle de la CCSN, alors que le deuxième ne le connaît presque pas. Le défi le plus significatif de la CCSN dans l'obtention de ce résultat consistera à déterminer la façon de communiquer efficacement avec le public canadien, puisque les travaux précédents de groupes de discussion et d'équipes de sondage ont révélé que celui-ci possède une connaissance très minime de la CCSN et de son rôle à titre d'organisme de réglementation nucléaire au Canada.

## Enjeux et risques

Priorités jusqu'en 2007	Plans jusqu'en 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance accrue des questions et préoccupations des principales parties intéressées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectuer un sondage auprès des parties intéressées pour obtenir des renseignements de base sur le degré de connaissance et de satisfaction à l'endroit de la CCSN par rapport à son rendement à titre d'organisme de réglementation</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurance que les Canadiens et Canadiennes connaissent la CCSN et ont confiance en ses capacités d'organisme de réglementation</li> <li>• Amélioration des communications, des consultations et des relations soutenues et prévisibles avec les principales parties intéressées directement touchées par le régime de réglementation de la CCSN</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en œuvre un programme de relations externes bien structuré et durable</li> <li>• Entreprendre l'examen du site Web de la CCSN et en réviser le contenu pour renforcer entre autres son interactivité et sa convivialité et en assurer la mise à jour périodique</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilisation des parties intéressées au mécanisme qui leur permet de devenir des intervenants actifs dans le processus de délivrance de permis (p. ex. participation aux audiences de la Commission)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer la diffusion des comptes rendus des délibérations de la Commission, y compris des outils comme la diffusion Web et un meilleur accès à la documentation</li> </ul>



Le personnel de la CCSN s'est toujours efforcé d'obtenir la participation de parties intéressées à diverses activités de relations externes destinées à favoriser la transparence. Parmi ces activités, mentionnons les suivantes :

- réunions avec les conseils municipaux ou les municipalités dans le voisinage des installations clés;
- audiences publiques du tribunal, y compris celles organisées ailleurs qu'à Ottawa;
- consultations auprès des titulaires de permis et d'autres parties intéressées concernant la réglementation;
- exposés présentés par la présidente de la CCSN et des cadres au cours de divers séminaires et réunions de parties intéressées;
- activités d'analyse comparative et autres activités avec d'autres organismes de réglementation;
- conférences et événements internationaux.

Le Comité de direction de la CCSN a récemment approuvé le cadre établi pour un nouveau programme de relations externes et mieux défini. Il sera mis en œuvre à compter de mai 2004. Le programme permettra à la CCSN de s'assurer que ses activités de relations externes sont bien ciblées, efficaces et adaptées efficacement en fonction de ressources limitées. Ce programme comportera les objectifs suivants :

- fournir le contexte et le cadre des activités de relations externes;
- fournir des outils et des produits pour le déroulement d'activités existantes et nouvelles;
- établir des objectifs ciblés et mesurables;
- effectuer un suivi et chercher continuellement à améliorer le rendement de la CCSN dans le domaine des relations externes;
- cerner des occasions d'entreprendre de nouvelles activités;
- fournir la structure et les ressources nécessaires pour soutenir le personnel de la CCSN dans ses activités connexes.

En parallèle avec le programme de relations externes, la CCSN continuera de surveiller le milieu public et les questions qui s'y rattachent, ainsi que d'élaborer et de mettre en œuvre des plans de communication proactifs et réactifs auprès de parties intéressées à l'externe.

Un programme de communications actif comportant divers outils comme un site Web à jour ainsi que des brochures générales, rédigées dans un langage clair, sur la CCSN et ses divers rôles peut permettre d'accroître le degré de familiarité des Canadiens et Canadiennes à l'endroit de la CCSN et son rôle d'organisme de réglementation nucléaire au Canada, tout en renforçant la confiance du public. On a mis sur pied un Comité interne des communications en vue d'établir une tribune représentative pour les discussions traitant des questions de communications et de favoriser l'échange et la fécondation réciproque d'idées dans tous les secteurs de la CCSN.

On doit rigoureusement tenir compte des questions juridictionnelles et les respecter lorsqu'on collabore officiellement aux mesures d'urgence du Canada. Un certain nombre de ministères et d'organismes fédéraux assument des responsabilités bien précises aux termes du *Plan fédéral en cas d'urgence nucléaire*. En outre, certains ministères provinciaux et services municipaux sont habilités par la loi à prendre les mesures requises en cas d'urgence. Le nouveau ministère fédéral de la Sécurité publique et de la Protection civile aura des répercussions sur les travaux que la CCSN entreprendra avec ces partenaires.

Pour établir une bonne coopération avec des organismes internationaux, des ministères et organismes fédéraux, ainsi qu'avec des administrations provinciales et municipales, il faut déployer des stratégies et des ressources de façon précise et s'engager en ce sens de façon continue. Les ressources financières, scientifiques et techniques de la CCSN pour l'élaboration, l'application et le maintien de ces arrangements sont limitées.

À titre d'autorité nucléaire fédérale, la CCSN joue un rôle majeur sur la scène internationale; elle travaille de concert avec le MAE pour promouvoir un régime international plus complet et plus efficace pour la non-prolifération des armes nucléaires. Les menaces grandissantes que posent pour ce régime les pays qui cherchent à acquérir des armes nucléaires ou à s'engager dans des activités de prolifération de ces armes montrent à quel point il importe de demeurer vigilant dans le contrôle des exportations nucléaires du Canada aux termes de la *LSRN*, ainsi que de renforcer autant que possible le régime dans l'ensemble. En raison de ces demandes croissantes, il faudra revoir les priorités et exiger probablement l'affectation de ressources supplémentaires pour répondre aux pressions croissantes de la collectivité internationale, surtout depuis que les organismes internationaux demandent davantage de ressources de la part du Canada dans leurs activités.

La CCSN devra améliorer ses activités en amenant ses connaissances et perspectives techniques à porter sur des questions internationales touchant la non-prolifération des armes nucléaires et les garanties. En raison des demandes croissantes dans ce domaine, la CCSN devra analyser et préciser les rôles respectifs auprès du MAE et du MCI.

La CCSN a travaillé en étroite collaboration avec la *Nuclear Regulatory Commission* des États-Unis, et il faudra peut-être à l'avenir encore renforcer ces relations étroites entre les deux organismes dans le cadre du programme global Canada/États-Unis du gouvernement du Canada.

## **5. Résultat immédiat : Un contexte dans lequel les parties intéressées comprennent le programme de réglementation**

La CCSN s'est engagée à faire preuve d'une grande transparence. Par conséquent, elle doit obtenir la participation des parties intéressées grâce à divers processus de consultation appropriés, à un échange efficace d'informations et aux communications.

## Enjeux et risques

Le mandat de la CCSN est clairement défini dans la *LSRN*, où l'on désigne l'autorité fédérale pour les activités de réglementation nucléaire. Par conséquent, l'interface entre la CCSN et le gouvernement provincial est limitée à des secteurs comme celui des mines d'uranium (c.-à-d. aux termes du Protocole d'entente entre la CCSN et la province de la Saskatchewan) et des mesures d'urgence.

<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en œuvre efficace et efficiente d'engagements internationaux du Canada concernant l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Renforcement de l'efficacité et de l'efficience du régime de garanties de l'AIEA</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fournir un soutien technique et d'autres ressources nécessaires pour renforcer les garanties de l'AIEA</li><li>• Coopérer avec l'AIEA à l'élaboration et à la mise en place d'une approche intégrée de garanties pour le Canada</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Optimisation de l'application des garanties au Canada, compte tenu de tous les renseignements et des mesures à la disposition de l'AIEA</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mise en œuvre des exigences de conventions et d'arrangements multilatéraux sur la protection physique des matières nucléaires, la sûreté des réacteurs nucléaires, la sûreté du processus de gestion du combustible irradié et des déchets radioactifs, ainsi que le transport sécuritaire de matières radioactives</li><li>• Renforcer les lignes directrices et les listes de contrôle multilatérales des exportations de produits nucléaires pour contrer les menaces contemporaines de prolifération nucléaire, en collaboration avec d'autres fournisseurs de produits nucléaires</li><li>• Exercer un contrôle auprès des partenaires bilatéraux pour l'utilisation pacifique de produits et de technologie nucléaires exportés ou importés aux termes d'accords de coopération du Canada dans le domaine nucléaire</li><li>• Coopérer avec l'AIEA relativement aux enjeux touchant les garanties nationales en améliorant l'efficience du processus international de vérification des matières nucléaires au Canada et en abordant les exigences relatives à l'équipement de garanties du Canada</li></ul>



efficace. Grâce à cette collaboration, on peut obtenir une expertise pertinente sur le plan national pour certaines questions touchant la réglementation au pays; en même temps, on évite le plus possible tout chevauchement à ce chapitre. Les rôles et responsabilités de chacune des organisations participantes se trouvent dans des protocoles d'entente bilatéraux.

Des protocoles semblables définissent les relations de coopération que la CCSN a établies avec des organismes de réglementation nucléaire étrangers pour l'échange de renseignements et de pratiques exemplaires en matière de réglementation; on y détermine aussi comment ces organismes peuvent suivre une formation relative à l'approche de réglementation adoptée par la CCSN pour l'utilisation de la technologie et des matières nucléaires. Toujours à l'échelle internationale, la collaboration et la participation de la CCSN aux activités d'organisations nucléaires internationales, dont l'AIEA, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et l'Agence pour l'énergie nucléaire, permettent de promouvoir les valeurs et les intérêts des Canadiens et Canadiennes ainsi que d'intégrer les recommandations, les normes et les guides internationaux au cadre de réglementation de la CCSN. Ces activités de collaboration et de participation de la CCSN à l'échelle internationale comprennent également, en partenariat avec le MAF, un processus de négociation et de mise en œuvre de traités multilatéraux, de conventions et d'arrangements dans le secteur nucléaire, de même que des accords bilatéraux de coopération dans le domaine nucléaire conclus avec des partenaires de l'industrie nucléaire. Grâce à ces activités, la CCSN contribue au renforcement des régimes internationaux de sûreté nucléaire, de sécurité nucléaire et de non-prolifération des armes nucléaires et de garanties à ce chapitre.

Priorités jusqu'en 2007	Plans jusqu'en 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>Coopération efficace avec des organisations, ministères et organismes internationaux, fédéraux et provinciaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborer un cadre de travail mis à jour périodiquement visant à établir et à examiner des arrangements communs avec des organisations, des ministères et des organismes fédéraux et provinciaux, ainsi qu'avec des organismes de réglementation nucléaire étrangers</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadre et infrastructure efficaces et efficaces de coopération de la CCSN en cas d'urgence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintenir et continuellement améliorer la capacité de réaction de la CCSN en cas d'urgence et son influence sur d'autres participants fédéraux, provinciaux et municipaux</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Participation efficace et ciblée à des organisations, à des conférences et à des ateliers internationaux</li> <li>Relations de travail de coopération solides avec des partenaires stratégiques de réglementation nucléaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre d'un cadre, y compris des mécanismes de suivi et de rapport, pour déterminer et évaluer la participation de la CCSN à des activités internationales sur des questions nucléaires</li> </ul>



## Enjeux et risques

Les titulaires de permis demandent des approches uniformes, d'autres stratégies de réglementation comme les mécanismes de conformité volontaire, ainsi que l'établissement éventuel d'un régime de réglementation moins contraignant. Comme les titulaires de permis n'ont par ailleurs aucune approche intégrée ou commune dans le domaine de la sûreté nucléaire, on peut difficilement garantir l'uniformité du régime de réglementation face à ces multiples approches toutes aussi différentes les unes que les autres. La CCSN est particulièrement intimement préoccupée par la sûreté du public canadien; par conséquent, les mesures touchant l'efficacité ne doivent pas avoir préséance sur celles visant à assurer l'efficacité du régime de réglementation.

Les rapports de conformité sont également très techniques et détaillés, en plus d'exiger l'interprétation d'experts pour l'évaluation des risques. Par conséquent, il est difficile pour le public d'interpréter les conclusions et les cotes accordées présentées dans les rapports de conformité. La CCSN doit donc faire preuve d'ouverture et de transparence et s'assurer que les rapports donnés aux médias et autres rapports sont exacts.

## 4. Résultat immédiat : Un cadre dans lequel la CCSN collabore à des forums nationaux et internationaux sur le nucléaire et y intègre ses activités

Pour atteindre son but ultime, la CCSN doit travailler de concert avec un certain nombre d'organisations nationales et internationales.

Parmi les organisations à l'échelle nationale, mentionnons Environnement Canada, le ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada, le ministère des Affaires étrangères (MAE), le ministère du Commerce international (MCI) et l'Association canadienne de normalisation. Au niveau provincial, les organismes concernés sont les organisations d'intervention en cas d'urgence, les environnementalistes et les mines, tel que la province de Saskatchewan.

À l'échelle internationale, le gouvernement du Canada a conclu des accords bilatéraux avec l'AIEA concernant la vérification des garanties nucléaires et avec de nombreux pays relativement aux cadres de non-prolifération des armes nucléaires, à des fins de commerce dans ce domaine. Le gouvernement du Canada a également pris des engagements multilatéraux relativement au contrôle, à la protection physique et au transport des exportations nucléaires, de même qu'à la sûreté des réacteurs nucléaires et à la sûreté du processus de gestion du combustible irradié et des déchets radioactifs. Aux termes de la LSRN, la CCSN a reçu le mandat de mettre en œuvre les engagements bilatéraux et multilatéraux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire dans chacun de ces domaines.

Une bonne coopération entre la CCSN et les organisations concernées du gouvernement fédéral, des provinces et du secteur privé contribue à rendre la réglementation nucléaire plus efficace et

Le programme de conformité de la CCSN pour cette période vise à s'assurer que les titulaires de permis fassent preuve d'une amélioration continue. Le programme vise à expliquer les exigences réglementaires ainsi qu'à vérifier qu'elles sont bien comprises et respectées. Il établit également une approche uniforme axée sur le risque pour une répartition aussi avantageuse que possible des activités de conformité de la CCSN pour les Canadiens et Canadiennes.

Le personnel de la CCSN examine tous les résultats de son programme de conformité après qu'on les lui a signalés. Pour les grandes installations nucléaires, des fiches de rendement et des rapports annuels sur le rendement et la conformité en matière de sûreté sont publiés en format papier et sur le site Web de la CCSN. Le rendement des titulaires de permis d'importance est également signalé au cours d'assemblées publiques devant la Commission, et on peut obtenir de plus amples renseignements sur demande. Grâce à cette transparence, le public reçoit l'assurance que les installations et les matières nucléaires sont sûres et sécuritaires et il fait donc davantage confiance au régime de réglementation nucléaire de la CCSN.

Plans jusqu'en 2007	Priorités jusqu'en 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborer des stratégies intégrées qui mettent l'accent sur une culture de la sûreté et la gestion dans ce domaine pour les titulaires de permis</li> <li>• Promouvoir le dialogue sur la conformité entre les titulaires de permis</li> <li>• Elaborer des plans d'inspection intégrés</li> <li>• Terminer l'intégration des activités de gestion de la conformité aux processus de planification et de responsabilisation générales fondés sur les résultats, et mettre en œuvre des mesures de rendement pertinentes</li> <li>• Établir un système en ligne pour permettre au personnel de la CCSN d'accéder aux renseignements actuels sur la conformité, aux résultats des inspections et aux tendances</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un système complètement intégré pour le processus de planification, de mise en œuvre, de rapport et d'évaluation touchant l'efficacité des activités de conformité destinées à tous les titulaires de permis</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en œuvre un processus dynamique d'évaluation des risques pour tous les titulaires de permis, de façon à choisir des stratégies visant à garantir la conformité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des stratégies de conformité axées sur le risque visant à orienter toutes les activités de conformité</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuer d'exécuter un programme de conformité solide</li> <li>• Continuer d'améliorer le processus de communication des résultats en matière de conformité aux parties intéressées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurance fournie aux Canadiens et Canadiennes quant au rendement continu des titulaires de permis en matière de conformité et de sûreté</li> </ul>

La CCSN adoptera une approche uniforme axée sur le risque pour les titulaires de permis qui posent un risque important, allant de ceux qui exploitent des centrales nucléaires à ceux qui utilisent la radiographie, en passant par ceux qui exploitent des mines d'uranium. Adopter une approche déjà mise en œuvre dans le cadre de la réglementation des substances nucléaires dans le cas de centrales nucléaires complexes et d'autres grandes installations représentera un défi de taille.

Pour adopter des méthodes axées sur le risque, il faut s'engager sans équivoque à apporter d'importants changements dans certains domaines du processus de délivrance de permis et de mise en place des ressources requises pour les activités de réglementation continues. La CCSN devra déterminer quelles modifications elle aurait tout avantage à apporter pour optimiser les résultats.

Notre analyse de l'environnement, qui comprend les commentaires des titulaires de permis, indique que nous devons répondre à un nombre croissant de demandes avec un potentiel pour les nouvelles utilisations et les utilisations élargies des substances et des matières nucléaires, des pièces d'équipement et des appareils dans presque tous les domaines de délivrance de permis. La CCSN prévoit un avenir vaste, complexe et variable auquel elle doit être prête à faire face en tant qu'organisme de réglementation. Pour ce faire, il faudra élaborer de nouvelles approches et augmenter les ressources financières, autant recouvrables que non recouvrables, si la CCSN veut que les permis ne soient délivrés qu'aux personnes et aux organisations qui peuvent réaliser leurs activités de manière sûre et conformément aux garanties et aux exigences de non-prolifération, et que le processus de délivrance de permis n'affecte pas indûment le rythme de l'innovation et de la croissance.

Si on veut utiliser la technologie de l'information pour améliorer de façon stratégique les processus de délivrance de permis et d'accréditation, il faudra élaborer de nouveaux et dispendieux systèmes. On devra les coordonner aux systèmes de délivrance de permis déjà en place et veiller à ce qu'ils soient sûrs.

### **3. Résultat immédiat : Un degré élevé de conformité au cadre de réglementation**

Pour atteindre le but ultime de la CCSN, il faut absolument se conformer au cadre de réglementation et aux normes de délivrance de permis. En ce qui a trait à ce résultat immédiat, la CCSN déploie toute une série de stratégies visant à garantir la conformité : de la promotion de la conformité, d'une culture de la sûreté et de valeurs communes dans le domaine de la sûreté aux mesures d'application de la loi, en passant par des vérifications et des inspections de conformité. Au cours de la période de planification, les titulaires de permis de la CCSN doivent obtenir un résultat immédiat : se conformer dans une grande mesure à son cadre de réglementation.



Plans jusqu'en 2007	Priorités jusqu'en 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser une méthode uniforme axée sur le risque pour l'établissement des priorités et l'affectation des ressources dans tous les domaines touchant la délivrance de permis</li> <li>• Optimiser les périodes de délivrance de permis pour la vérification du rendement et de la conformité</li> <li>• Formuler une approche pour autoriser l'exploitation de centrales nucléaires nouvelles ou modernisées et des solutions possibles pour la gestion des déchets</li> <li>• Formuler une approche pour les décisions relatives au déclassement des installations</li> <li>• Intégrer le processus de délivrance de permis pour les installations nucléaires étant donné qu'une installation doit actuellement obtenir un certain nombre de permis pour ses différents procédés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimisation des principes, du cadre et de la méthodologie pour toutes les activités de délivrance de permis et d'accréditation</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Préciser les attentes et les exigences de permis en communiquant de façon claire avec les titulaires de permis et en améliorant les documents traitant des processus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilleure description des processus de délivrance de permis et d'accréditation</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuer de diriger le système exhaustif et diligent de délivrance de permis et d'accréditation de la CCSN</li> <li>• Continuer de mettre l'accent sur la sécurité dans le cadre des exigences gouvernementales et internationales mises à jour</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir que les activités et les installations nucléaires au Canada respectent les dispositions visant à protéger la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement et de respecter les engagements à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer et intégrer un système destiné à la saisie de données sur les titulaires de permis, notamment élaborer et mettre en œuvre un système électronique sûr de délivrance de permis</li> <li>• Etablir un nouveau système intégré de gestion des matières nucléaires, conformément aux garanties établies avec l'AIEA et aux accords bilatéraux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation stratégique de la technologie de l'information pour la délivrance de permis et l'accréditation, conformément à l'initiative Gouvernement en direct</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluer et améliorer le processus du tribunal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement de l'efficacité du rôle de tribunal de la Commission dans le processus de délivrance de permis</li> </ul>



approche en matière de politique. La CCSN continuera à collaborer activement avec les membres de la tribune sur la réglementation intelligente.

*La Politique sur les frais d'utilisation externe* récemment approuvée par le gouvernement et le programme de recouvrement des coûts de la CCSN (on tient compte de ces deux mesures dans le *Règlement sur les droits*, qui est entré en vigueur en juillet 2003) représenteront un enjeu continu pour la CCSN, qui doit prouver son efficacité et son efficience au chapitre de la réglementation et se montrer à la fois ouverte aux plans des titulaires de permis et aux modifications qu'ils risquent souvent d'y apporter. Les titulaires de permis continueront d'exercer des pressions pour qu'on planifie mieux les activités de réglementation qui leur sont facturées, qu'on améliore les normes de service et qu'on les aide à mieux comprendre la réglementation.

La déréglementation des marchés de l'électricité a ouvert la porte aux investissements du secteur privé dans l'industrie électronucléaire, ce qui pourrait accroître les risques financiers et la responsabilité légale en cas de difficultés économiques et de déclassement. La CCSN a tenu de plus en plus à obtenir des garanties financières de la part de ces entreprises pour la protection des Canadiens et Canadiennes ainsi que de l'environnement en cas de dommages engageant potentiellement leur responsabilité et touchant leur exploitation ou leur déclassement.

En ce qui a trait à l'environnement international, la préoccupation croissante des membres de la collectivité internationale, dont l'AIEA, à l'endroit de programmes d'armes nucléaires dans un certain nombre d'autres pays amènera peut-être des mesures concrètes pour renforcer le régime international de non-prolifération des armes nucléaires. Ces mesures pourraient avoir des répercussions sur le cadre de réglementation de la CCSN. En outre, les organes internationaux comme la Commission internationale de la protection radiologique et l'AIEA pourraient exercer une plus grande influence sur la CCSN afin qu'elle suive les mesures prises par la collectivité internationale pour respecter les règlements touchant l'industrie nucléaire et le public. Par conséquent, il faudra peut-être revoir les priorités établies en matière de réglementation.

## **2. Résultat immédiat : Un milieu dans lequel les personnes et les organisations peuvent exploiter de façon sûre et se conformer aux exigences relatives aux garanties et à la non-prolifération**

En vertu de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*, la CCSN peut délivrer des permis ou accréditer des personnes responsables de la conduite d'activités nucléaires au Canada. Avant de délivrer un permis ou une accréditation, la CCSN doit demander au titulaire de permis de prouver qu'il peut exploiter son entreprise de façon sûre et se conformer aux garanties et aux obligations en matière de non-prolifération.

Pour que ses activités de délivrance de permis et d'accréditation soient aussi efficaces et efficientes que possible, la CCSN continuera d'améliorer la cohérence, la clarté et l'équilibre de son processus de délivrance de permis et d'accréditation, y compris en ce qui a trait à l'utilisation de la technologie de l'information.

## Enjeux et risques

Plans jusqu'en 2007	Priorités jusqu'en 2007
<ul style="list-style-type: none"> <li>Examiner de façon continue, systématique et consultative la LSRN, ses règlements d'application et les pratiques codifiées dans les documents d'application de la réglementation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires (LSRN) moderne, qui permet de protéger la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement et de respecter les engagements internationaux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Examiner les Règles de procédure de la Commission dans son rôle de tribunal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un système de réglementation efficace, qui offre un processus d'intervention adéquat aux titulaires de permis et autres parties intéressées</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Participer à l'initiative de réglementation intelligente du gouvernement du Canada</li> <li>Formuler un Règlement sur les garanties nucléaires, d'après les exigences précisées dans l'Accord de garanties et son Protocole additionnel</li> <li>Réviser les règlements actuels suivants :               <ul style="list-style-type: none"> <li>Règlement sur la sécurité nucléaire</li> <li>Règlement sur les installations nucléaires et l'équipement réglementé de catégorie II</li> <li>Règlement sur les substances nucléaires et les appareils à rayonnement</li> <li>Règlement sur le contrôle de l'importation et de l'exportation aux fins de la non-prolifération nucléaire</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Une approche mise à jour périodiquement et axée sur le risque pour les stratégies de réglementation, les règlements et les exigences en matière de permis, conformément à l'initiative de réglementation intelligente</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborer des politiques, des normes et des guides d'application de la réglementation conformément aux priorités établies dans le cadre pour les documents d'application de la réglementation approuvé par la CCSN. Commencer par une politique de réglementation qui fait la promotion de la cohérence et de la clarté en ce qui concerne la façon dont la CCSN atteint ses objectifs réglementaires</li> <li>Modifier et adopter des normes internationales lorsqu'elles peuvent s'appliquer au contexte canadien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des documents d'application de la réglementation (politiques, normes et guides) exhaustifs, intégrés et uniformes, qui permettent de préciser les exigences et les attentes en matière de réglementation</li> </ul>

En raison de l'importance accordée par le gouvernement à l'initiative de réglementation intelligente, il faudra analyser la situation et établir des mesures appropriées pour aborder cette

## V. Plans et priorités

La CCSN a élaboré un plan pour chacun des cinq résultats immédiats dont il est question à la section IV – Cadre de planification. On obtient ces résultats au moyen d'activités entreprises dans les domaines d'activité respectifs. En planifiant sur la base des résultats, la CCSN s'assure d'adopter une approche fondée sur les résultats uniforme pour ses activités dans l'ensemble de l'organisme et auprès des parties intéressées.

### 1. Résultat immédiat : Un cadre de réglementation clair et pragmatique

Le cadre de réglementation de la CCSN est fondé sur :

1. la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires (LSRN)*, ses règlements d'application et les documents d'application de la réglementation;
2. l'*Accord de garanties* et son *Protocole additionnel* établis entre le Canada et l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA);
3. les accords bilatéraux de coopération nucléaire conclus entre le Canada et d'autres pays.

La *LSRN* et de nouveaux règlements sont entrés en vigueur le 31 mai 2000. Grâce à ces nouvelles dispositions législatives, la CCSN peut désormais élaborer et mettre en œuvre un régime de réglementation plus efficace.

On a établi un nouveau cadre pour les documents d'application de la réglementation. La CCSN a également effectué un examen axé sur le risque associé aux nouveaux règlements actuels et éventuels; elle mettra l'accent sur les modifications apportées à ces règlements, qui peuvent le mieux permettre de protéger la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement et de respecter les engagements internationaux du Canada à l'égard de la non-prolifération des armes nucléaires. Conformément à la *Politique de réglementation* du gouvernement du Canada, les règlements seront formulés et modifiés en fonction du rendement et, s'il y a lieu et dans la mesure du possible, en accord avec les recommandations internationales sur la réglementation nucléaire.

Au cours de la dernière année, la CCSN a promulgué le nouveau *Règlement sur les droits pour le recouvrement des coûts de la Commission canadienne de sûreté nucléaire* et modifié le *Règlement sur l'emballage et le transport des substances nucléaires*.

Aucune période d'examen obligatoire n'a été établie pour la *LSRN* et la Commission n'a pas prévu demander un tel examen au gouvernement à court terme. Toutefois, la CCSN continue de superviser la Loi afin de s'assurer qu'elle attribue un mandat suffisamment solide pour la réalisation des activités nécessaires en vue d'atteindre les résultats de la CCSN.



Pour atteindre son but ultime, la CCSN doit obtenir les résultats immédiats suivants :

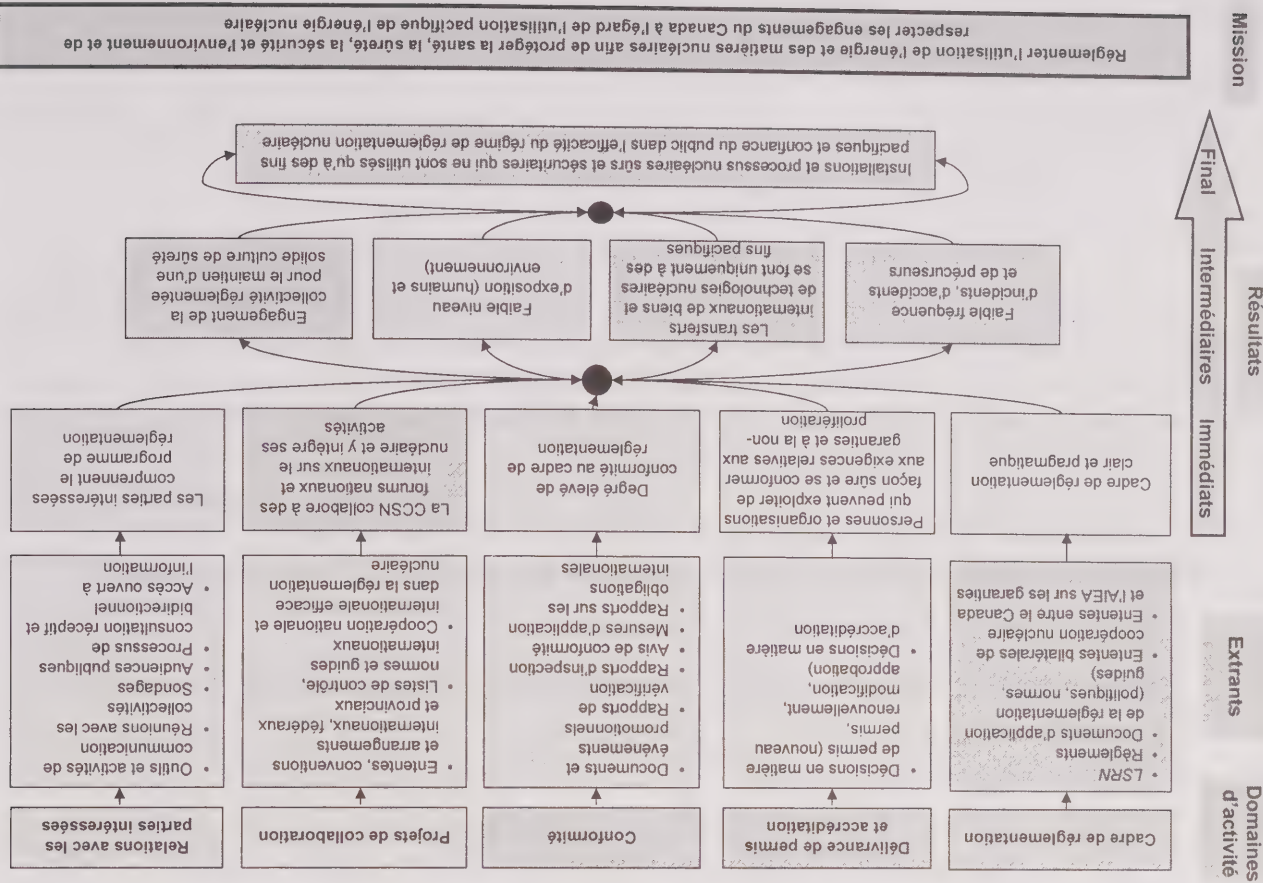
1. un cadre de réglementation clair et pragmatique;
2. un milieu dans lequel les personnes et les organisations peuvent exploiter de façon sûre et se conformer aux exigences relatives aux garanties et à la non-prolifération;
3. un degré de conformité élevé aux exigences réglementaires;
4. un cadre dans lequel la CCSN collabore à des forums nationaux et internationaux sur le nucléaire et y intègre ses activités;
5. un contexte dans lequel les parties intéressées comprennent bien le programme de réglementation.

La CCSN obtient directement ces résultats immédiats grâce à ses activités. Le modèle logique de la CCSN (figure 1) est en fait une représentation graphique des liens logiques entre les domaines d'activité et les résultats. Les extraits servent pour l'instant d'indicateurs et seront élaborés de manière plus approfondie au fil des ans.

Au cours du processus de planification, la CCSN évalue son milieu opérationnel ainsi que les questions et risques dont elle doit tenir compte pour obtenir les résultats escomptés. Le plan illustre les priorités stratégiques qui doivent être abordées, les différentes activités à entreprendre et les ressources respectives à utiliser pour s'assurer d'obtenir ces résultats.

Figure 1

## Modèle logique de la CCSN – Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes





## IV. Survol de la planification

### *Exécution du programme*

Les dépenses de la CCSN sont financées par un système de crédits parlementaires avec péremption des fonds non utilisés à la fin de l'année. La CCSN se conforme à la politique du gouvernement fédéral relative au recouvrement, par les ministères et les organismes, des coûts de leurs services, y compris des coûts des activités de réglementation. La CCSN recouvre ces coûts en vertu du *Règlement sur les droits pour le recouvrement des coûts de la Commission canadienne de sûreté nucléaire*, qui est conforme à la *Politique sur les frais d'utilisation externe* du gouvernement du Canada.

Les revenus, y compris les droits des permis, sont déposés dans le Trésor, et la CCSN n'y a pas accès.

### *Cadre de planification*

## Résultats de la CCSN — Incidence sur les Canadiens et Canadiennes

En raison des résultats, la CCSN est placée de façon stratégique pour contribuer aux réalisations du gouvernement du Canada. Dans le rapport du gouvernement intitulé *Le rendement du Canada 2003*, le rendement global du gouvernement est mesuré selon quatre grands thèmes :

1. les avenues de développement économique et l'innovation au Canada;
2. la santé des Canadiens et Canadiennes;
3. l'environnement au Canada;
4. la vigueur et la sûreté des collectivités canadiennes.

Avec ce mandat clair, la CCSN contribue à tous ces domaines et a formulé son **but ultime** comme suit :

***Des installations et des processus nucléaires sûrs et sécuritaires qui ne sont utilisés qu'à des fins pacifiques et la confiance du public dans l'efficacité du régime de réglementation nucléaire.***

La CCSN n'a pas seulement pour mandat d'appuyer l'innovation et la croissance. Toutefois, en étant un organisme de réglementation efficace, transparent et digne de confiance, qui pratique la réglementation intelligente et sur lequel la population peut compter, elle contribue à la viabilité de l'industrie nucléaire. La contribution de la CCSN aux trois derniers thèmes est directe et mentionnée dans *Le rendement du Canada 2003*.

## Philosophie de réglementation

Le programme de réglementation de la CCSN est fondé sur deux principes de responsabilité :

1. Les personnes et les organisations qui sont assujetties à la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* (LSRN) et à ses règlements d'application doivent veiller directement à ce que les activités réglementées dans lesquelles elles s'engagent soient gérées de façon à protéger la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement ainsi qu'à respecter les engagements internationaux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire.
2. La CCSN est responsable devant la population de la réglementation des personnes et des organisations qui sont assujetties à la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* et à ses règlements d'application afin de s'assurer que ces personnes et ces organisations s'acquittent adéquatement de leurs obligations.

### III. Raison d'être

#### Mission

La CCSN réglemente l'utilisation de l'énergie et des matières nucléaires afin de protéger la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement et de respecter les engagements internationaux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire.

#### Mandat

En vertu de la loi adoptée par le Parlement, des politiques et des engagements internationaux du gouvernement fédéral, la CCSN a pour mandat :

- de réglementer le développement, la production et l'utilisation de l'énergie nucléaire au Canada;
- de réglementer la production, la possession, l'utilisation et le transport des substances nucléaires ainsi que la production, la possession et l'utilisation de l'équipement et des renseignements réglementés;
- de mettre en œuvre les mesures de contrôle international du développement, de la production, du transport et de l'utilisation de l'énergie et des substances nucléaires, y compris les mesures de non-prolifération des armes nucléaires et des explosifs nucléaires;
- de diffuser l'information scientifique, technique et en matière de réglementation au sujet des activités de la CCSN et des conséquences du développement, de la production, de la possession, du transport et de l'utilisation susmentionnées sur l'environnement et la santé et la sûreté des personnes.

#### Vision de la CCSN

Dans le cadre de sa mission, la CCSN a pour vision de :

*Devenir l'un des meilleurs organismes de réglementation nucléaire au monde.*

Nous participons à des forums internationaux et nationaux sur la réglementation, nous comparons nos activités à celles d'autres organismes de réglementation et nous échangeons nos pratiques exemplaires, fournissant ainsi un contexte mondial qui permet à l'organisme de déterminer si elle réalise cette vision.





## II. Déclaration de la direction

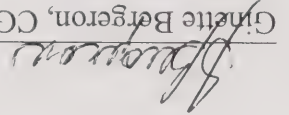
### *Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005*

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005 de la Commission canadienne de sûreté nucléaire (CCSN).

Ce rapport a été préparé conformément aux règles de présentation et aux exigences de divulgation énoncées dans les Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de la CCSN.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétaire du Conseil du Trésor.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur des systèmes fiables d'information et de gestion en vigueur à la CCSN.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent rapport a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la responsabilisation à l'égard des résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

  
Ginette Bergeron, CGA

Vice-présidente, Direction générale des services de gestion

Date  
18.03.04



# I. Message de la présidente et première dirigeante

J'ai le plaisir de présenter au Parlement et aux Canadiens et Canadiennes le Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005 de la Commission canadienne de sûreté nucléaire (CCSN).

Il s'agit de ma troisième année à titre de présidente et première dirigeante et, dans le présent rapport, je donne un aperçu du progrès que nous réalisons en vue d'atteindre notre vision qui consiste à devenir l'un des meilleurs organismes de réglementation au monde. Les plans et les priorités établis dans ce rapport nous mèneront plus près de ce but ambitieux et représenteront notre plan stratégique.

Cette année, pour la première fois, notre rapport sur les plans et les priorités contient un nouveau modèle logique qui illustre ce que la CCSN apporte aux Canadiens et Canadiennes. Ce modèle circonscrit les domaines d'activités et les résultats qui soutiennent la façon dont nous nous acquitons de notre mandat. Nous comptons bien peaufiner ce modèle dans l'avenir et nous développerons une série d'indicateurs de performance qui mesurera l'atteinte des résultats actuels de la CCSN par rapport aux plans et aux priorités.

Tel que discuté dans le rapport, les cinq résultats immédiats de la CCSN découlent du mandat prescrit par la loi que le Parlement a donné à la CCSN au moyen de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires* et répondent aux priorités du gouvernement du Canada. On peut les résumer comme suit : un cadre de réglementation clair et pragmatique; l'exploitation sûre des activités autorisées et en conformité avec les engagements de non-prolifération nucléaire; un degré élevé de conformité à la réglementation; une collaboration nationale et internationale efficace; et un programme de réglementation compris par les parties intéressées. Comme le démontre le présent rapport, ces résultats immédiats permettent la réalisation de notre but ultime : *des installations et des processus nucléaires sûrs et sécuritaires qui ne sont utilisés qu'à des fins pacifiques et la confiance du public dans l'efficacité du régime de réglementation nucléaire.*

Afin d'assurer l'efficacité du régime de réglementation nucléaire, la CCSN est déterminée à moderniser ses pratiques de gestion. Le Comité interne de la gestion moderne met actuellement en œuvre le modèle de gestion de la CCSN fondé sur les Critères canadiens de qualité pour l'excellence dans le secteur public de l'Institut national de la qualité. Dans le cadre de ce modèle, la CCSN continue d'officialiser ses approches de gestion du risque en ce qui concerne le processus décisionnel relatif aux priorités en matière de réglementation. La CCSN met également en œuvre un processus de planification intégrée axée sur les résultats et de gestion du rendement qui rattache les plans aux budgets et aux résultats.

Comme je l'ai indiqué par le passé, les plans et les priorités de la CCSN visent à relever les défis de la réglementation nucléaire et à améliorer le régime de réglementation. Afin de demeurer dans la voie tracée au profit de nos clients, la population du Canada, nous restons déterminés à travailler avec les parties intéressées, notamment les titulaires de permis, afin de nous acquitter de notre mandat qui consiste à protéger la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement et à respecter les engagements internationaux du Canada à l'égard de l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire.

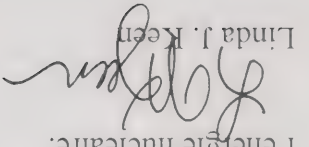
Linda J. Keen  






Table des matières

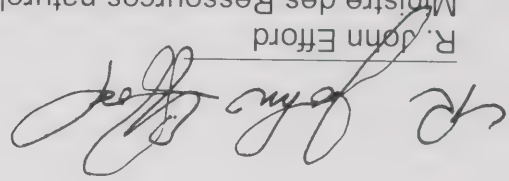
I.	Message de la présidente et première dirigeante .....	1
II.	Déclaration de la direction .....	3
III.	Raison d'être.....	5
IV.	Survol de la planification .....	7
V.	Plans et priorités .....	9
VI.	Organisation .....	27
VII.	Annexes – Tableaux .....	33
VIII.	Renseignements supplémentaires .....	39



**Commission canadienne de sûreté  
nucléaire**

**Budget des dépenses  
2004-2005**

Partie III — Rapport sur les plans et les priorités



R. John Efford

Ministre des Ressources naturelles Canada

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des dépenses*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par  
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004  
Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès  
des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Téléphone : (613) 941-5995  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>  
No. de catalogue : BT31-2/2005-III-15  
ISBN 0-660-62541-5





# Commission canadienne de sûreté nucléaire

Budget des dépenses  
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

CA1  
FN  
-E77,



Government  
Publications

# Canadian Radio-television and Telecommunications Commission

2004-2005  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

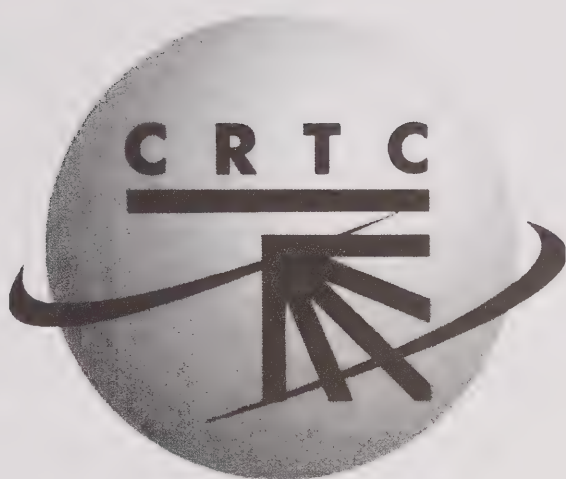
This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-4  
ISBN 0-660-62486-9

# Canadian Radio-television and Telecommunications Commission



**2004-2005  
Estimates**

Part III – Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Liza Furla', written over a horizontal line.

Liza Furla  
Minister of Canadian Heritage





## Table of Contents

---

SECTION I: Messages.....	3
Minister's message .....	5
Chairperson's Message .....	7
Management Representation Statement.....	8
SECTION II: Raison d'être .....	9
SECTION III: Planning Overview .....	13
Environmental Context.....	15
Priorities.....	15
• Canadian Drama .....	16
• New Technologies .....	16
• Signal Theft .....	17
• Access to Infrastructure .....	17
• Enforcement.....	18
• Streamlining Process.....	18
• Implementing Government Initiatives.....	18
SECTION IV: Plans and Priorities by Strategic Outcomes .....	21
Commitment to Canadians: Strategic Outcomes and Related Resources .....	23
Performance Indicators .....	26
Activities, Expected Results and Timelines .....	28
SECTION V: Organization .....	33
Strategic Outcomes and the CRTC Business Line .....	35
Accountability Structure .....	36
CRTC Organization Chart .....	37
CRTC Planned Spending.....	38
SECTION VI: Appendices .....	39
Appendix A: Respendable and Non-Respendable Revenue .....	41
Appendix B: Cost of Program.....	44
Appendix C: External Charging Information .....	45
Appendix D: CRTC Members and Offices .....	46
Appendix E: Legislation and Associated Regulations .....	48



## **SECTION I: Messages**

---





Minister  
of Canadian Heritage



Ministre  
du Patrimoine canadien

Ottawa, Canada K1A 0M5

The Canadian Heritage Portfolio, which includes the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC), collaborates with partners across Canada to strengthen the connection between Canadians and to inspire a deeper understanding of our diverse communities.

The CRTC continues to be an instrumental and important partner in fostering access to our culture and heritage. It is through these strong partnerships that we seize the opportunities to celebrate our linguistic duality, our cultural diversity, and our inclusiveness.



The CRTC regulates and supervises the Canadian broadcasting system and the telecommunications industry by adopting processes that allow it to balance the needs of Canadians with those of the industries.

Through this report the CRTC highlights its priorities to further achieve its mandate. It also signals to those at home and abroad that the Government of Canada and its employees take pride in strengthening and promoting our artists, athletes, languages and cultural communities.

A handwritten signature in dark ink, reading "Liza Frulla". The signature is fluid and cursive, with the first name "Liza" and last name "Frulla" clearly distinguishable.

Liza Frulla

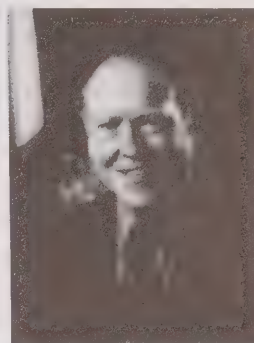


## Chairperson's Message

---

We at the CRTC are always conscious of what a challenge and responsibility it is to regulate two key industries that so directly affect the daily lives of all Canadians. Today's rapid developments in digital technology are opening up exciting new possibilities in both broadcasting and telecommunications, making our role even more challenging.

Our planning and priorities are guided by our mandates under the *Broadcasting Act* and the *Telecommunications Act*. We strive for a dynamic balance between the need for healthy, sustainably competitive industries, affordable services for Canadians and the social and cultural objectives so important in nourishing our distinctive Canadian identity.



A high priority in the year to come is to develop policy to guide a market-driven transition from analogue to digital TV broadcasting to ensure the greatest benefits to the consumer and the industry. We will also be assessing applications to launch satellite radio and other forms of subscription radio in Canada, and their possible impact on the radio industry.

We will continue to encourage Canadian programming created by Canadian talent that reflects the Canadian experience in all its diversity. We will pursue our work on the issue of television drama, aided by the comments we have received on proposals to bring to our TV screens more high-quality Canadian English-language drama with strong audience appeal, and to ensure that French-language drama will continue to flourish.

The telecommunications sector is expected to contribute significantly to the growth of the economy as it develops new technologies and services. In consultation with all stakeholders we will develop the regulatory policies needed to keep pace in this fast-evolving field.

We continue to work towards the objective of sustainable facilities-based competition in local telecommunications services. A key factor is competitors' access to end users. We will continue to assist in negotiations among the parties involved and to make such rulings as may be required in order to remove obstacles to such access. We have introduced a process in order to provide expedited decisions on certain competitive matters. We will also be taking a more active role in the enforcement of our decisions through audits and inspections of companies.

It is a high priority for the Commission to ensure that our own processes are fair, effective and transparent, so that we can continue to enjoy the confidence of the public and the industries we regulate. Over the past two years we have improved the quality and clarity of our decision writing. In the year to come, we will be assessing the way we work in order to find the means of delivering those determinations that are key to our stakeholders and to the public, in a more timely manner.

We look forward to a busy year serving the people of Canada.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Charles M. Dalfen'.

Charles M. Dalfen



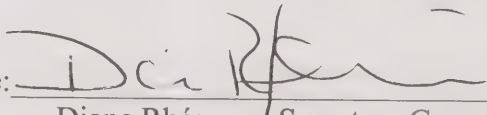
## Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the 2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC).

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities*:

- ✓ It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- ✓ The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- ✓ It is comprehensive and accurate.
- ✓ It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name:   
Diane Rhéaume, Secretary General

Date: 15 April 2004

## **SECTION II: Raison d'être**



## **Raison d'être**

---

The CRTC was established to sustain and promote Canadian culture and achieve key social and economic objectives. The Commission does this by regulating and supervising Canadian broadcasting and telecommunications in the public interest. In doing this, the CRTC is governed by the *Broadcasting Act* of 1991 and the *Telecommunications Act* of 1993.

The *Broadcasting Act* seeks to ensure that all Canadians have access to a wide variety of high quality Canadian programming.

The *Telecommunications Act* seeks to ensure that Canadians have access to reliable telephone and other telecommunications services at reasonable prices.

Since 1928, when the Government of Canada created the first Royal Commission on Broadcasting, the government has sought to develop policies to keep pace with changing technology. This has been the government's central goal from the early days of radio and television, to our current information highway era characterized by rapid technological change.

Today, we are an independent public authority. The CRTC reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

Our challenge is to serve the public interest by maintaining a balance between the cultural, social and economic goals of the legislation on broadcasting and telecommunications, taking into account the wants and needs of Canadian citizens, industries and various interest groups.

### **CRTC Mandate**

To regulate and supervise the broadcasting and telecommunications industries in accordance with the policy objectives set out in sections 3 and 5 of the *Broadcasting Act* and in section 7 of the *Telecommunications Act*.

### **Strategic Outcomes**

The Commission seeks to achieve, through a number of activities, four broad strategic outcomes:

1. Increased availability of Canadian content and programming that reflects Canadian creative talent and Canada's linguistic duality, cultural diversity and social values, as well as its national, regional and community characteristics;
2. Increased access to a variety of innovative, high-quality communications services, at reasonable prices, that meet consumers' needs and reflect their values;
3. A sustainable, competitive Canadian communications industry; and
4. Commission processes that are fair, transparent and effective.



## Activities to Achieve the Outcomes

The Commission fulfils its regulatory responsibilities by means of a number of inter-related activities, including:

- ✓ issuing, renewing and amending licences for broadcasting undertakings;
- ✓ making determinations on mergers, acquisitions and changes of ownership in the broadcasting industry;
- ✓ approving tariffs for the telecommunications industry;
- ✓ fostering increased reliance on market forces for the provision of telecommunications services and ensuring that regulation, where required, is efficient and effective;
- ✓ monitoring competition and removing obstacles to competition;
- ✓ collaborating with industry to resolve competitive disputes;
- ✓ developing and implementing regulatory policies with a view to meeting the objectives of the *Broadcasting Act* and the *Telecommunications Act*;
- ✓ monitoring, assessing and reviewing, where appropriate, regulatory frameworks to meet its policy objectives; and
- ✓ monitoring the programming and financial obligations of broadcasting undertakings to ensure compliance with regulations and conditions of licence.

For each task the CRTC undertakes, a primary concern is to balance the needs and desires of Canadians with those of the communications industry. Through its regulatory function, the Commission addresses, among other matters, social and cultural issues that might otherwise not receive the attention they deserve. For instance, the Commission fosters the reflection of Canada's linguistic duality and cultural diversity, the provision of additional closed captioning for the hearing impaired and descriptive videos for the visually impaired, and protection from excessive violence in the broadcast media. The CRTC seeks to ensure that its policy directions for the Canadian industry keep pace with emerging technology and support such directions as increased competition in local telephone markets.

## **SECTION III: Planning Overview**



# Planning Overview

---

## Environmental Context

CRTC is fully funded by the fees it collects from the telecommunications and broadcasting industries. The CRTC collects fees under the authority of the *Telecommunications Act*, the *Broadcasting Act* and the regulations made pursuant to these acts, namely the CRTC *Telecommunications Fee Regulations, 1995* and the CRTC *Broadcasting Licence Fee Regulations, 1997*.

Industry consolidation and the resulting media convergence, or common ownership of television, radio, newspaper and Internet properties, will continue to influence the CRTC's operating environment. Our ongoing challenge will be to ensure that Canadians have access to a diversity of voices and choices within a dynamic and competitive industry, while also enabling strong Canadian firms capable of competing globally.

Looking forward, the economy as a whole is expected to continue to grow. The communications sector is expected to contribute to this growth through innovation in the form of new products and services, and improved business processes. Competition will continue to expand in certain markets, as companies that were restructuring in 2002 re-emerge into the market, relatively free of debt and ready to compete. Overall, the outlook for the communications sector is positive.

The Commission's public policy, whether taken under the auspices of the *Telecommunications Act* or the *Broadcasting Act*, increasingly has profound ramifications for industry players, whether their respective businesses, historically originated in telephony or broadcasting. The Commission remains dedicated, pursuant to its legislative mandate, to sustainable competition and the emergence of new services.

The following paragraphs describe the priorities that the CRTC will pursue over the next three years to move forward each strategic outcome. These priorities reflect the current and anticipated social, cultural and economic environments.

## Priorities

The CRTC's priorities for the 2004-2007 period will be:

- Canadian Drama
- New Technologies
- Signal Theft
- Access to Infrastructure
- Enforcement
- Streamlining Process
- Implementing Government Initiatives



- **Canadian Drama**

Statistics show that English-speaking Canadians predominantly watch foreign-produced drama. This represents a challenge for the Canadian broadcasting system in finding ways to attract larger numbers of viewers of English Canadian drama. Solutions involve not only regulation but also marketing, scheduling and funding mechanisms. It is important that all stakeholders understand the challenges and proceed with a collaborative and coordinated an approach as possible.

*In Support for Canadian Television Drama – Call for comments*, Broadcasting Public Notice, CRTC 2003-54, 26 September 2003, the Commission sought comments on actions it might take to support the production and broadcast of more high quality, original, English-language Canadian drama and to attract larger audiences to such programming. The Commission also sought comments on actions it might take to ensure that high quality, original French-language Canadian drama remain a key component of prime time viewing.

Following the analysis of the comments received, the Commission will begin the preparation of its Canadian television drama policy as one of the priorities for fiscal year 2004-2005.

- **New Technologies**

The CRTC will focus efforts over the next three years on determining how best to play its regulatory role with respect to the new technologies poised to enter the market.

The CRTC, through its policies, will continue to strive for reliable and affordable services of high quality, to foster facilities-based competition, to provide incumbents with incentives to increase efficiencies and be more innovative, and to impose a minimum regulatory burden.

- **Voice over Internet Protocol (VoIP)/Wireless**

We anticipate that the competitive landscape in telecommunications will continue to evolve rapidly over the next several years. As a consequence, the CRTC will continue to monitor and to develop an appropriate policy on the development and impact of VoIP and expanded wireless telecommunications services.

- **Analog and Digital Services / Satellite Radio**

The *Broadcasting Act* requires that the Canadian broadcasting system "be readily adaptable to scientific and technological change". It directs us to regulate in a manner that "does not inhibit the development of information technologies and their application or the delivery of resultant services to Canadians."

One of the most significant steps in the evolution of broadcasting technology involves the transition from the distribution of analog to digital television services including high-definition television, as well as the transition to digital distribution of such services.

In *The regulatory framework for the distribution of digital television signals*, Broadcasting Public Notice CRTC 2003-61, 11 November 2003, the Commission set guidelines to oversee the distribution of over-the-air digital television signals during the period of transition from analog to digital. For the most part, the rights and obligations of broadcasting distribution undertakings with respect to the distribution of over-the-air digital signals will match those which they currently have with respect to the distribution of the analog version of those signals. This means that the digital signal of a programming service must be carried even though it may be identical in content to the analog signal. This will often be the case during the transition.

The next step will be the launch of two follow-up proceedings. One will consider the transition of pay and specialty services to the high-definition format. The other will consider the permanent carriage obligations of high-definition services by direct-to-home satellite undertakings.

Significant technological changes are also transforming the radio broadcasting industry. In addition to a number of initiatives in digital audio broadcasting, we now have the emergence of satellite radio. The CRTC has received applications for licences to operate satellite radio undertakings offering services to paying subscribers across the country. In considering these and any other applications that may be filed for similar services, the Commission must take into account the impact of satellite radio on Canadian consumers, on existing conventional radio licensees and on the development of digital audio broadcasting as well as the objectives of the *Broadcasting Act*.

In light of these new developments, the Commission has decided to postpone the commercial radio policy review that had been foreseen for the spring of 2004.

- **Signal Theft**

In its supervisory capacity, the Commission will continue to work closely with the industry to implement measures that will curtail signal theft and minimise its impact on the Canadian broadcasting system. The Commission will also work with other government departments and agencies and provide the necessary support on the legislative and enforcement fronts.

- **Access to Infrastructure**

Access to infrastructure by telecommunications service providers allows end-users their choice of service providers, thus maximizing the benefits of local competition. In May 2003, the Supreme Court of Canada ruled that the Commission has no authority within the current legislation to require municipal and provincial utilities to allow cable operators to string their lines along utility power poles.

In *Provision of Telecommunications services to customers in multi-dwelling units*, Telecom Decision CRTC 2003-45, 30 June 2003, the Commission set out guidelines with respect to reasonable terms, conditions and fees for access to multi-dwelling units (MDUs) and indicated that the Commission would be prepared to consider complaints from parties where access could



not be negotiated on reasonable terms and conditions. Groups representing building owners have appealed the Federal Court claiming that the Commission lacks the jurisdiction to order access where necessary. Despite the appeal, some Local Exchange Carriers (LECs) and building owners are proceeding to negotiate MDU access in accordance with the decision and an industry CRTC Interconnection Steering Committee (CISC), including building owner representatives, is working to develop a standard template for MDU access agreements.

The appeal is expected to be heard this year.

The CRTC will, over the next three years, be involved in dealing with applications where parties have been unable to come to an agreement on reasonable terms and conditions.

In *Terms and conditions of existing agreements for access to municipal rights-of-way*, Telecom Decision CRTC 2003-82, 4 December 2003, the Commission indicated it was prepared to consider applications from Canadian carriers seeking to establish that municipal consent for access to rights-of-way was not obtained on terms acceptable to the carrier. The Commission has received a number of applications dealing with the same subject matter and intends to deal with these and any new ones that would be submitted in the regular course of business. A number of municipalities have sought leave to appeal this decision to the Federal Court.

- **Enforcement**

The CRTC will continue to play an active role with respect to enforcement of the regulations through audits and investigations.

- **Streamlining Process**

The CRTC will continue to place a great deal of emphasis on ensuring that its processes sustain the confidence of the general public and of the industries. As the broadcasting and telecommunications environments evolve, the work is becoming increasingly complex. Since it is not anticipated at this time that the CRTC will be acquiring new resources, it will need to evaluate existing processes, both internal and external, to ensure that they are as efficient as possible. The streamlining of processes and rebalancing of resources will be a priority in fiscal year 2004-2005.

- **Implementing Government Initiatives**

The Commission remains fully committed to government-wide initiatives to streamline and modernize the federal legal, regulatory and policy environment.

- **Modernization of Human Resources**

Modernization of HR will be a key priority over the next three years. The CRTC will implement the initiative in two phases: Phase 1 will see the completion of competency profiles for all critical positions in 2004-2005; Phase 2, extending over the next three years, will see the development of succession and staffing plans, and a strategic learning plan, both based on the competencies.

### ➤ **Modern Comptrollership Initiative**

The CRTC struck a Modern Management Committee in 2003-2004 tasked to begin the implementation of the Modern Comptrollership Initiative.

A Capacity Assessment was completed to provide CRTC Senior Management with a comprehensive baseline assessment of the state of management practices within the agency in relation to the recommendations made in the *Report of the Independent Review Panel on Modern Comptrollership in the Government of Canada*.

An action plan will be developed to address the suggested areas of improvement. It is expected that the action plan will take three to six months to fully develop. Implementation will then take place over the next 3 to 7 years.

### ➤ **Government on-Line**

The Commission web site complies with the Government of Canada's common look and feel guidelines.

Our web site is a combined communications and reference tool offering a variety of topics and options in both official languages. It is well appreciated by both the industry and the public. Its content ranges from new releases to public proceedings, complaints and inquiries, CRTC information and other related links. It also provides access to documents associated with public processes undertaken by the Commission, namely: applications, public notices, interventions and decisions. It is regularly monitored to ensure the high quality of its content.

The Commission is committed to the Shared Systems Initiatives from Treasury Board and as such the CRTC is currently introducing the **epass** service. By using **epass**, citizens and industry can be assured of a secure electronic service from any Internet terminal, using a user ID and password.

### ➤ **Citizens-Centred Service Delivery**

The government-wide Service Improvement Initiative is based on the principle that continued and measurable improvement in client satisfaction is the most reliable indicator of improvements in the quality of services and the performance of departments and agencies.

The CRTC, through its processes and daily services, deals with communications issues of concern to Canadians, such as rates for local telephone services, the quality of communications services, a competitive payphone industry, telemarketing, licensing of multicultural radio and television stations, and access to minority official language services.



The CRTC commissioned a client satisfaction survey to find out about client satisfaction with front-line services and priorities for improvements. The survey (mail, phone and online) was conducted in July and August 2003 and included questions regarding the accessibility and quality of services offered in both official languages by Client Services Offices across Canada.

The results of the survey suggest that while clients identified areas in need of improvement, they were on the whole satisfied with CRTC's client services. An action plan will be developed in 2004-2005 to address service improvement initiatives stemming from the survey results.

## **SECTION IV: Plans and Priorities by Strategic Outcomes**



## Plans and Priorities by Strategic Outcomes

### Commitment to Canadians: Strategic Outcomes and Related Resources

CRTC Commitment to Canadians	Strategic Outcomes	Related Resources		
To regulate and supervise the broadcasting and telecommunications industries in accordance with the policies and objectives established in the <i>Broadcasting Act</i> and the <i>Telecommunications Act</i> .	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Increased availability of Canadian content and programming that reflects Canadian creative talent and Canada's linguistic duality, cultural diversity and social values, as well as its national, regional and community characteristics.</li> <li>2. Increased access to a variety of innovative, high-quality communications services, at reasonable prices, that meet consumers' needs and reflect their values.</li> <li>3. A sustainable, competitive Canadian communications industry.</li> <li>4. Commission processes that are fair, transparent and effective.</li> </ol>	Business Line: Regulation of communications in the public interest		
		Resources (\$ millions)		
		2004-2005	2005-2006	2006-2007
		43.7	43.7	43.7
		FTEs* 418	FTEs 418	FTEs 418

\* FTE: Full-time equivalent

**Strategic Outcome 1: \$13.5 million – total planned spending per year from 2004 to 2007**

***Increased availability of Canadian content and programming that reflects Canadian creative talent and Canada's linguistic duality, cultural diversity and social values, as well as its national, regional and community characteristics.***

Canada's broadcasting policy is set out in the *Broadcasting Act*. Under this legislation, the CRTC is responsible for regulating and supervising the Canadian broadcasting system to implement the policy objectives. To meet these objectives, the Commission must encourage the promotion of Canadian creativity, the reflection of Canadian society, and ensure that Canadian programming is prominently displayed in an increasingly globalized world.

To achieve the desired outcomes, the CRTC plans to:

- ✓ increase the production and viewing of Canadian drama;
- ✓ provide diversity of services to reinforce the Canadian broadcasting system;
- ✓ increase services for persons with a disability and improve representation of our multicultural society;
- ✓ ensure licensee compliance with regulations and conditions of licence.



The CRTC will measure its success in achieving the objectives of the *Broadcasting Act* using indicators such as: the number of scheduled hours of Canadian programming; the viewership for Canadian programs; the amount invested in Canadian talent development; the availability of multicultural and Aboriginal programming; and the availability of programming in the official language of the minority.

**Strategic Outcome 2: \$12.5 million – total planned spending per year from 2004 to 2007**

*Increased access to a variety of innovative, high-quality communications services, at reasonable prices, that meet consumers' needs and reflect their values.*

The rapid and continued evolution of the telecommunications industry, and the introduction of new services, provides businesses and consumers better and faster ways to communicate. The new services and changes in technology also raise complex issues.

The CRTC will continue to address these issues to take advantage of the innovative technologies that will better serve the broadcasting and telecommunications industries as well as the Canadian public.

To continue to ensure access to a wide variety of communications services for all Canadians, the CRTC plans to:

- √ ensure that incumbent telecommunications companies meet the basic service objectives;
- √ promote consumer safeguards;
- √ promote and facilitate access to telephone services;
- √ promote and maintain high-quality of service provided by incumbent telephone companies; and
- √ ensure that consumers benefit from technological changes.

The CRTC will continue to monitor the evolution of new technologies in the telecommunications and broadcasting industries and the impact of regulation and deregulation. It will measure progress in ensuring that Canadians have better access to innovative, high-quality and affordable communications services, using national and international indicators.

**Strategic Outcome 3: \$10.7 million – total planned spending per year from 2004 to 2007**

***A sustainable, competitive Canadian communications industry.***

The CRTC continues to implement policies that will promote a strong, competitive market place balancing the needs of incumbents, competitors and consumers. Work remains to achieve the CRTC's goal of attaining vigorous, sustainable competition, particularly in the local telephone market.

To achieve this outcome, the Commission plans to:

- √ ensure that emerging technologies support sustainable competition in the broadcasting industry;
- √ remove obstacles to competition; and
- √ ensure that emerging technologies support sustainable facilities-based competition in the telecommunications industry;

**Strategic Outcome 4: \$7 million – total planned spending per year from 2004 to 2007**

***Commission processes that are fair, transparent and effective.***

To achieve this outcome, the Commission plans to:

- √ continue to improve the clarity of its decisions;
- √ streamline procedures;
- √ improve electronic communication capabilities;
- √ improve service to Canadians;
- √ inform all Canadians of significant broadcasting and telecommunications initiatives; and
- √ modernize human resources.

## Performance Indicators

Our success in fostering a competitive environment and a strong communications industry will be measured using a number of performance indicators. For the telecommunications sector, results will be reflected in the Commission's *Report to the Governor in Council: Status of Competition in Canadian Telecommunications Markets*. In broadcasting, results will appear in the *Broadcasting Policy Monitoring Report*.

The following table provides some of the performance indicators that will be used in assessing the achievement of objectives.

Strategic Outcomes	Performance Indicators
1. <i>Increased availability of Canadian content and programming that reflects Canadian creative talent and Canada's linguistic duality, cultural diversity and social values, as well as its national, regional and community characteristics.</i>	<p><i>Canadian content and programming</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trends in the number of hours and percentage of programming devoted to Canadian content, by language market, in all categories;</li> <li>▪ Trends in audience shares devoted to Canadian television programming; and</li> <li>▪ Compliance with the Canadian content requirements for television and radio.</li> </ul> <p><i>Cultural diversity and social values</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trends in the number of hours devoted to programming, by language, in certain markets, on ethnic and other stations; and</li> <li>▪ Existence of standards and mechanisms for industry self-regulation to address social issues.</li> </ul> <p><i>National, regional and community characteristics</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trends in audience shares of local programming in certain markets; and</li> <li>▪ Analysis of complaints relative to national, regional and local content.</li> </ul> <p><i>Development and investment in Canadian creative talent</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trends in investments in Canadian content, programming and production funds; and</li> <li>▪ Trends in the average investment in Canadian productions, by category.</li> </ul>
2. <i>Increased access to a variety of innovative, high-quality communications services, at reasonable prices, that meet consumers' needs and reflect their values.</i>	<p><i>Access to a variety of innovative, high-quality communications services</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Services offered by broadcasting licenses, by type (five previous years);</li> <li>▪ Analysis of complaints relative to quality of service and service provision;</li> <li>▪ Trends in digital licences for broadcasting undertakings;</li> <li>▪ Selected indicators for usage of various media including the Internet (access, time spent and type); and</li> <li>▪ International comparison of service diversity.</li> </ul> <p><i>Reasonable prices</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ National penetration rate of telephone services;</li> <li>▪ Analysis of complaints relative to basic rates and connection fees; and</li> <li>▪ International comparison of prices and penetration rates for various communications services.</li> </ul>

Strategic Outcomes	Performance Indicators
	<p><i>Services responsive to consumer and social needs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Selected indicators of service quality for telecommunications services including international comparisons; and</li> <li>▪ Communications services and standards to meet the needs of persons with various disabilities.</li> </ul>
<p>3. <i>A sustainable, competitive Canadian communications industry.</i></p>	<p><i>Competitive communications markets and services</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analysis of competition (profile of competitors, emergence of alternative service providers);</li> <li>▪ National trends in market share in regulated and unregulated markets; and</li> <li>▪ Selected financial (revenue, profits) and economic indicators of industry.</li> </ul>
<p>4. <i>Commission processes that are fair, transparent and effective.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proportion of decisions overturned by the courts on the basis of fairness;</li> <li>▪ Analysis of complaints by type;</li> <li>▪ Processing times for various classes of applications; and</li> <li>▪ Adherence to quality and service standards.</li> </ul>



## Activities, Expected Results and Timelines

STRATEGIC OUTCOMES	OBJECTIVES	PLANNED ACTIVITIES	EXPECTED RESULTS	TIMELINES		
				04-05 /	05-06 /	06-07
1. Increased availability of Canadian content and programming that reflects Canadian creative talent and Canada's linguistic duality, cultural diversity and social values, as well as its national, regional and community characteristics.	Increase production and viewing of Canadian drama.	TV Drama Policy – English and French markets.	A healthier drama industry to better serve Canadian viewers.	X	X	
	Provide diversity of services to reinforce the Canadian broadcasting system.	Evaluate proposals for issuance, amendment and renewal of broadcasting licences. Licensing workload forecast includes holding some 12 public hearings, issuing some 80 public notices and treatment of associated interventions, per year.	Diversified services and stronger Canadian market.	X	X	X
	Increase services for persons with a disability and improve representation of our multicultural society.	Monitor broadcasting policies related to Canadian content, linguistic duality, cultural diversity, and social issues such as privacy, violence and services for person with a disability by: <ul style="list-style-type: none"> <li>evaluating quality of English-and French-language closed captioning;</li> <li>reviewing corporate cultural diversity plans and annual reports;</li> <li>participating in Cultural Diversity Alliance and Diversity and Equity Committee;</li> <li>developing an approach to reflect persons with disabilities in TV programming;</li> <li>implementing a descriptive video framework; and</li> <li>other activities, as necessary.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Increased availability of closed-captioning and descriptive video services; and</li> <li>Increased participation and reflection of multi-cultural groups.</li> </ul>	X	X	X
	Ensure licensee compliance with regulations and conditions of licence.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitor the programming and financial obligations of broadcasting undertakings through a regular review of annual reports, program logs and other monitoring activities; and</li> <li>Take corrective measures where the objectives are not met.</li> </ul>	Maintain current levels of compliance and increase compliance in some areas.	X	X	X

STRATEGIC OUTCOMES	OBJECTIVES	PLANNED ACTIVITIES	EXPECTED RESULTS	TIMELINES		
				04-05 /	05-06 /	06-07
2. Increased access to a variety of innovative, high-quality communications services, at reasonable prices, that meet consumers' needs and reflect their values.	Ensure that incumbent telecommunications companies meet the basic service objectives.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitor implementation of their service improvement plans; and</li> <li>take corrective measures where objectives are not met.</li> </ul>	Ensure compliance with regulations and decisions.	X	X	X
	Promote consumer safeguards.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conduct research;</li> <li>develop and issue a "consumer bill of rights"; and</li> <li>release the results of the review of the current Canadian telemarketing rules to determine their effectiveness and if any further measures are required.</li> </ul>	Guidelines, policies and standards ensuring that all Canadians have access to all the information necessary for an accurate understanding of consumers' rights.	X  X	X  X	X  X
	Promote and facilitate access to telephone services.	Complete review of the access to pay telephone services.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assessment of telemarketing rules and determination of required actions.</li> <li>Decision on a number of issues relating to the pay telephone services.</li> </ul>	X  X		
	Promote and maintain high-quality of service provided by incumbent telephone companies.	Finalize a rate adjustment plan for residential and business telecommunications services based on the quality of the service provided by incumbent telephone companies.	Service quality standards are met.	X		
	Ensure that consumers benefit from technological changes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Develop policy process for specialty migration from analog to digital;</li> <li>develop a licensing framework for transition of pay and specialty to high-definition; and</li> <li>develop a framework for carriage of high-definition by Direct-to-Home Satellite services.</li> </ul>	Facilitate the transition from analog to digital while ensuring that subscribers are not penalized during the process.	X  X  X	X  X  X	
3. A sustainable, competitive Canadian communications industry.	Ensure that emerging technologies support sustainable competition in the broadcasting industry.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assess applications for satellite radio services and evaluate the impact on Canadian consumers, on existing conventional radio licensees, and on the development of digital audio broadcasting in this country; and</li> <li>Review current commercial radio policy</li> </ul>	Develop a clear understanding of the probable impact of satellite radio to determine appropriate regulatory response.	X	X   X	   X

STRATEGIC OUTCOMES	OBJECTIVES	PLANNED ACTIVITIES	EXPECTED RESULTS	TIMELINES		
				04-05 /	05-06 /	06-07
	Remove obstacles to competition.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Review the current price floor mechanisms and safeguards; and</li> <li>Streamline regulatory process especially as it relates to competitive disputes.</li> </ul>	Stronger competition.	X	X	X
	Ensure that emerging technologies support sustainable facilities-based competition in the telecommunications industry.	Monitor and address any issues related to the introduction of VoIP and the renewed investment in emerging technologies by both the incumbent telephone companies and competitive service providers.	Determine regulatory framework for VoIP through a public process.	X	X	X
4. Commission processes that are fair, transparent and effective.	Continue to improve the clarity of CRTC decisions.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Streamline and improve decision writing process; and</li> </ul>	Provides Canadians with more information.	X	X	X
	Streamline procedures.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluate processes with a view to improving efficiency.</li> </ul>	This would translate into improved processes to meet service standards, resulting in more timely decisions.	X	X	X
	Improve electronic communication capabilities.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitate the archiving, analyzing and reporting of data through implementation of a Telecommunications information (TMI) system;</li> <li>provide a more secure electronic environment with the introduction of epass service; and</li> <li>enhance information available to consumers through our Web site.</li> </ul>	Increased access for Canadians through a single window to a broad range of information.	X	X	
				X		
				X	X	X
	Improve service to Canadians.	Maintain awareness of client needs by: <ul style="list-style-type: none"> <li>developing a follow-up action plan based on the results of the Summer 2003 client survey; and</li> <li>implementation of the plan.</li> </ul>	Enhanced awareness of client satisfaction and needs.	X		
	Inform all Canadians of significant broadcasting and telecommunications initiatives.	Issue news releases, media advisories and speeches in different forums.	Canadian awareness of the regulatory environment with respect to communications in Canada.	X	X	X

STRATEGIC OUTCOMES	OBJECTIVES	PLANNED ACTIVITIES	EXPECTED RESULTS	TIMELINES		
				04-05 /	05-06 /	06-07
	Modernization of HR.	Review internal HR policies, processes and guidelines to ensure the recruitment, development, retention and support of competent employees.	Continued ability to attract, develop and retain highly qualified individuals who are representative of Canadian society with the skills, attitudes, creativity and values needed to support the mandate.	X	X	X





## **SECTION V: Organization**

---



## Strategic Outcomes and the CRTC Business Line

---

### Business line objective

To ensure that Canadians have access to integrated communications services and, to the resulting economic, social and cultural benefits, through balanced regulation, monitoring and dialogue with the public in accordance with the *Broadcasting Act*, the *Telecommunications Act* and related legislation.

### Description of the business line

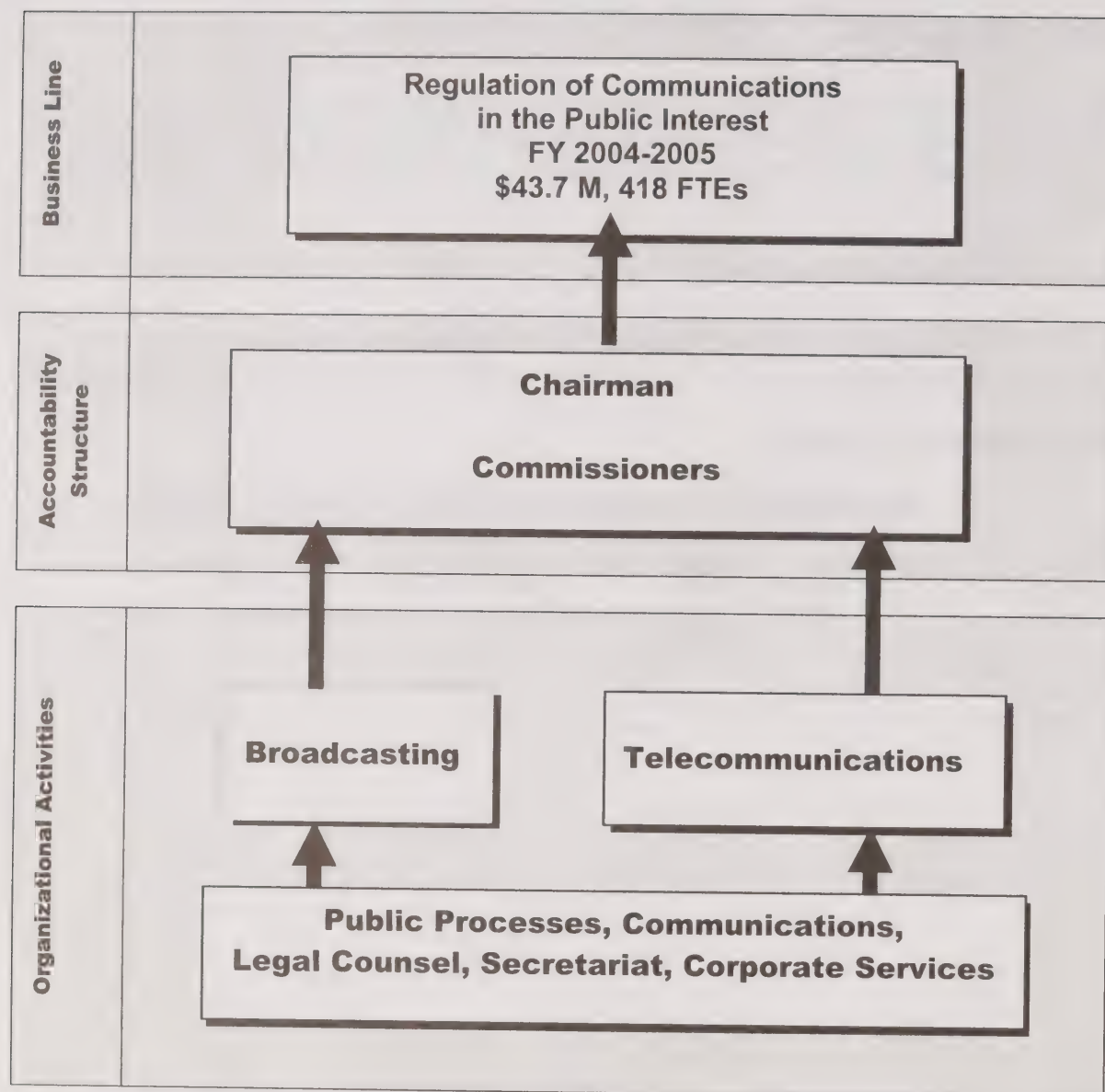
The CRTC regulates broadcasting undertakings and telecommunications common carriers in accordance with the *Broadcasting Act*, the *Telecommunications Act* and other related legislation.

### Linking resources to results

Business Line: Regulation of communications in the public interest	Strategic Outcomes				Total
	Availability of Canadian content and programming	Access to a variety of high- quality communications services	Competitive Canadian communications industry	Commission processes that are fair, transparent and effective	
Allocation of budget by strategic outcome (millions of dollars)	\$13.5	\$12.5	\$10.7	\$7.0	\$43.7

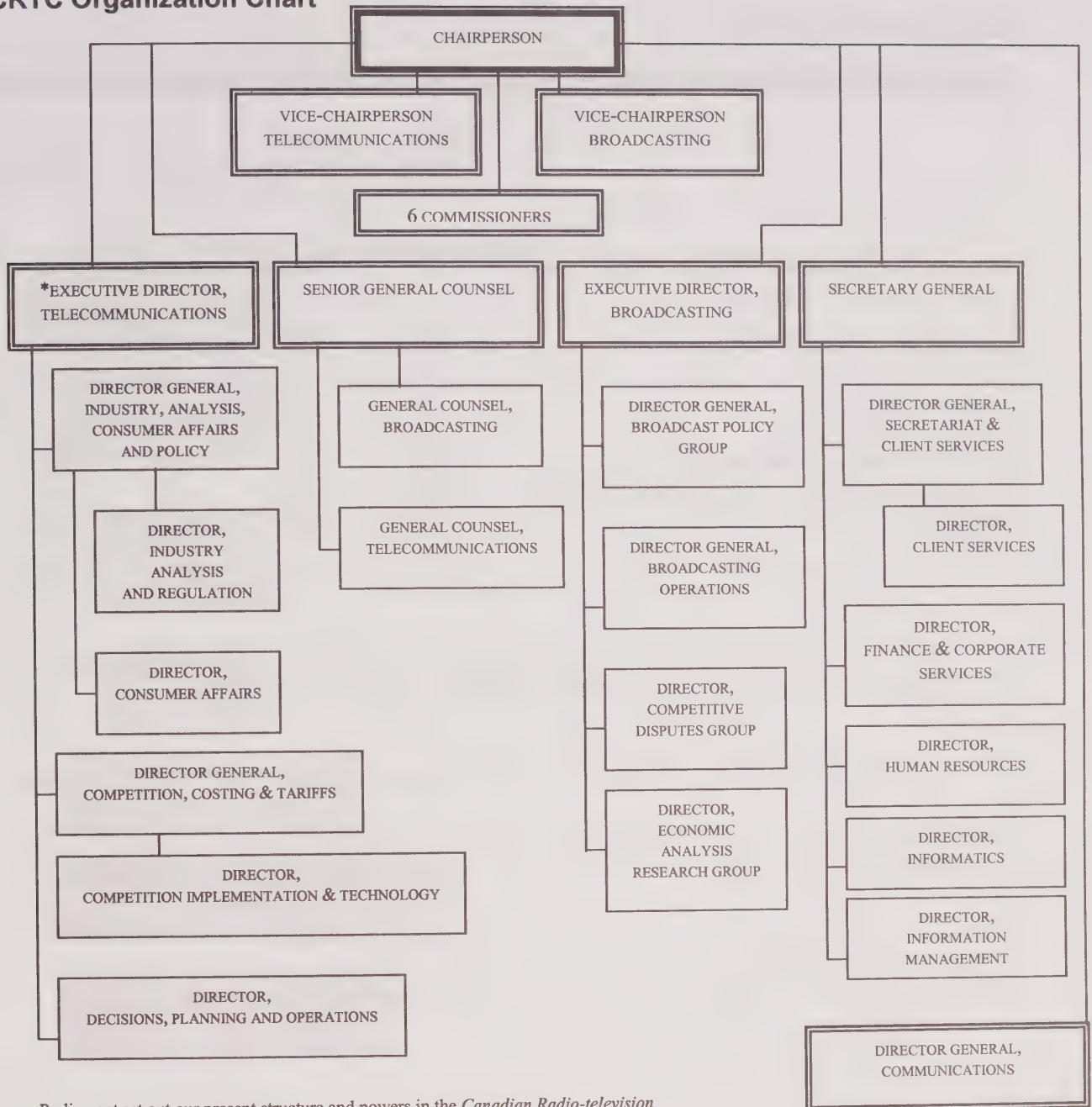


## Accountability Structure



Note: The CRTC reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage

## CRTC Organization Chart



- Parliament set out our present structure and powers in the *Canadian Radio-television and Telecommunications Act*. This Act was amended by the *Broadcasting Act* of 1991.
  - Under the Act, the Cabinet may appoint up to 13 full-time and 6 part-time commissioners for renewable terms of up to 5 years.
  - Full-time positions include that of the chairperson, the vice-chairperson of telecommunications, and the vice-chairperson of broadcasting.
  - Only the full-time commissioners are involved in the decision-making process for telecommunications, but all commissioners participate in broadcasting decisions.
  - 418 employees specializing in broadcasting and telecommunications also contribute their talents and services to respond to our immediate and long-term responsibilities concerning legislation, the Canadian public, government and industry.
- \* In July 2003, the Telecommunications Directorate reorganized its structure in order to more evenly distribute the workload; to consolidate functions where appropriate; to address the increasing need to place more emphasis on competition and the related areas of costing and tariffs; and to establish a separate policy group given the emerging technologies and the need to review some of the elements of the regulatory framework.

## CRTC Planned Spending

<b>Planned Spending</b>				
(\$ millions)	Forecast Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Regulation of Communication in the Public Interest				
Budgetary Main Estimates (gross)	42.9	43.7	43.7	43.7
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	-	-	-	-
Less: Respendable Revenue	35.0	37.6	37.6	37.6
<b>Total Main Estimates</b>	<b>7.9</b>	<b>6.1</b>	<b>6.1</b>	<b>6.1</b>
Adjustments*	.3	-	-	-
<b>Net Planned Spending</b>	<b>8.2**</b>	<b>6.1</b>	<b>6.1</b>	<b>6.1</b>
Less: Non-Respendable Revenue	113.5	120.7	127.7	134.7
Plus: Cost of Services Received Without Charge	15.5	15.5	15.5	15.5
<b>Net Cost of Program</b>	<b>(89.8)</b>	<b>(99.1)</b>	<b>(106.1)</b>	<b>(113.1)</b>
<b>Full Time Equivalents</b>	<b>421</b>	<b>418</b>	<b>418</b>	<b>418</b>

\* Reflects the net amount to accommodate approvals and adjustments since the Main Estimates.

\*\* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

The “Budgetary Main Estimates” represents the total estimated cost of the CRTC’s operations.

“Respendable Revenue” is the amount of resources provided by broadcasting and telecommunications fee payers that is available to the CRTC to fund its operating budget.

“Total Main Estimates” is the amount of funding provided by general government revenues to cover the cost of employee benefits plans (\$6.1 million) for fiscal year 2004-2005. Further details on the CRTC’s budget and revenues are noted in Section VI - Appendices.

## **SECTION VI: Appendices**

---





## Appendix A: Respendable and Non-Respendable Revenue

Respendable Revenue (\$ millions)				
Sectors	Forecast Revenue 2003–2004	Planned Revenue 2004–2005	Planned Revenue 2005–2006	Planned Revenue 2006–2007
<i>Broadcasting Licence Fees—Part I</i>	18.2	19.8	19.8	19.8
<i>Telecommunications Fees</i>	16.8	17.8	17.8	17.8
<b>Total Respendable Revenue</b>	<b>35.0</b>	<b>37.6</b>	<b>37.6</b>	<b>37.6</b>

Non-Respendable Revenue (\$ millions)				
Sectors	Forecast Revenue 2003–2004	Planned Revenue 2004–2005	Planned Revenue 2005–2006	Planned Revenue 2006–2007
<i>Broadcasting Licence Fees—Part I</i>	6.7	6.5	6.5	6.5
<i>Part II*</i>	100.7	107.6	114.6	121.6
<b>Total Broadcasting Licence Fees</b>	<b>107.4</b>	<b>114.1</b>	<b>121.1</b>	<b>128.1</b>
<i>Telecommunications Fees</i>	6.0	6.6	6.6	6.6
<b>Total Non-Respendable Revenue</b>	<b>113.4</b>	<b>120.7</b>	<b>127.7</b>	<b>134.7</b>

<b>Total Revenue</b>	<b>148.4</b>	<b>158.3</b>	<b>165.3</b>	<b>172.3</b>
----------------------	--------------	--------------	--------------	--------------

\* In December 2, 2003, the Canadian Association of Broadcasters filed a legal proceeding in the Federal Court of Canada challenging the legality of Part II Licence Fees.

### Explanation of Revenue

The CRTC collects fees under the authority of the *Broadcasting Act* and *Telecommunications Act* and the regulations made pursuant to these acts, namely the *Broadcasting Licence Fee Regulations, 1997* and the *Telecommunications Fee Regulations, 1995*. For fiscal year 2004–2005:

- ✓ CRTC Part I broadcasting licence fees are estimated at \$26.3 million<sup>1</sup> (\$19.8 million respendable<sup>2</sup> and \$6.5 million in non-respendable<sup>3</sup> revenue). The broadcasting non-respendable revenue also includes a "true-up" adjustment<sup>4</sup> of \$0.59 million; and
- ✓ CRTC telecommunications fees are estimated at \$24.4 million<sup>5</sup> (\$17.8 million respendable and \$6.6 million in non-respendable revenue). The telecommunications non-respendable revenue also includes an estimated "true-up" adjustment of \$0.95 million.

<sup>1</sup> Subject to adjustments for collective agreements that have been ratified but not included in this total.

<sup>2</sup> The CRTC retains respendable revenue to fund its operating budget.

<sup>3</sup> Non-respendable revenue for Part I broadcasting licence fees and CRTC telecommunications fees recovers the costs incurred by other federal government departments for services (excluding Industry Canada spectrum management) rendered without charge to the CRTC (see table entitled "Net Cost of Program for the Estimates Year in Section VI - Appendices) as well as the statutory costs of employee benefit plans. Part II broadcasting licence fees are also considered to be non-respendable revenue. These revenues are credited to the Consolidated Revenue Fund (CRF).

<sup>4</sup> The true-up adjustment represents the difference between the estimated costs initially billed in a previous fiscal year and the actual costs incurred.

Over the past several years, the CRTC has faced intense budget constraints as a result of inflationary pressures and workload increases. To address these pressures, the CRTC was provided with temporary appropriations totalling \$14.3 million over the five-year period 1999-2000 to 2003-2004. These appropriations were not recovered from broadcasting and telecommunications fee payers.

Fiscal year 2003-2004 was a transition year because it was the last year that the CRTC received non-recoverable funding assistance. The incremental resource requirements for FY 2003-2004 totalled \$4.7 million. Of this amount, \$2.4 million was funded by means of a non-recoverable appropriation, while \$2.3 million was assessed to broadcasting and telecommunications fee payers.

For fiscal year 2004-2005 and ongoing, the CRTC received authority to stabilize its budgetary Main Estimates at the 2003-2004 level, adjusted for salary increases pertaining to new collective agreements. Beginning April 2004, the CRTC will now recover the full amount of its budgetary Main Estimates from the broadcasting and telecommunication industries, through its Part I broadcasting licence fee and telecommunications fee.

## **Broadcasting Licence Fees**

Section 11 of the *Broadcasting Act* empowers the Commission to make regulations respecting licence fees. The *Broadcasting Licence Fee Regulations, 1997* apply to all licensees other than those classes of undertakings specifically exempted under section 2 of the regulations. Every licensee subject to the regulations is required to pay a Part I and a Part II licence fee to the Commission annually. For 2003-2004, the CRTC estimates a total of \$125.6 million in revenue from broadcasting undertakings (\$24.9 million in Part I fees and \$100.7 million in Part II fees).

The Part I fee is based on the broadcasting regulatory costs incurred each year by the Commission and other federal departments or agencies, excluding spectrum management costs, and is equal to the aggregate of:

- ✓ the costs of the Commission's broadcasting activity;
- ✓ the share of the costs of the Commission's administrative activities that is attributable to its broadcasting activity; and
- ✓ the other costs included in the net cost of the Commission's program attributable to its broadcasting activities, excluding the costs of regulating the broadcasting spectrum.

The estimated total broadcasting regulatory costs of the Commission are set out in the Commission's Expenditure Plan published in Part III of the Estimates of the Government of Canada (i.e., Part III Report on Plans and Priorities). There is an annual adjustment (true-up) amount to the Part I fee to adjust estimated costs to actual expenditures. Any excess fees or shortfalls are credited or charged to the licensee in a following year's invoice.

---

<sup>6</sup> Subject to adjustments for collective agreements that have been ratified but not included in this total as well the calculation of the actual true-up amount for the fiscal year ended March 31, 2004.

The Part II fee is calculated at 1.365% of a licensee's gross revenue derived from broadcasting activities in excess of an applicable exemption limit. The CRTC collects the Part II fees on behalf of the government, with all revenues collected being deposited to the Government of Canada's Consolidated Revenue Fund. Consistent with the policy objectives outlined in the government's *External Charging Policy* and as explained in the 1999 roundtable consultation with broadcasting fee payers, the rationale for assessing this fee is three-fold:

- ✓ to earn a fair return for the Canadian public for access to, or exploitation of, a publicly owned or controlled resource (i.e. broadcasters' use of the broadcasting spectrum);
- ✓ to recover Industry Canada costs associated with the management of the broadcasting spectrum; and
- ✓ to represent the privilege of holding a broadcasting licence for commercial benefit.

## Telecommunications Fees

Section 68 of the *Telecommunications Act* sets out the authority for making the *Telecommunications Fees Regulations*. Each company that files tariffs must pay fees based on its operating revenue, as a percentage of the revenue of all the carriers that file tariffs. For 2003-2004, the CRTC assessed \$22.8 million in telecommunications fees.

The annual fees the CRTC collects is equal to the aggregate of:

- ✓ the cost of the Commission's telecommunications activity;
- ✓ the share of the costs of the administrative activities that is attributable to its telecommunications activity; and
- ✓ the other costs included in the net cost of the Commission's program attributable to its telecommunications activity.

The estimated total telecommunications regulatory costs of the Commission are set out in the Commission's Expenditure Plan published in Part III of the Estimates of the Government of Canada (i.e. *Part III - Report on Plans and Priorities*). There is an annual adjustment (true-up) amount to the telecommunications fees to adjust estimated costs to actual expenditures. Any excess fees or shortfalls are credited or charged to the carriers in a following year's invoice.



## Appendix B: Cost of Program

Net Cost of Program for the Estimates Year	
(\$ millions)	Total Expenditures
Net Planned Spending (Gross Budgetary and Non-Budgetary Main Estimates plus Adjustments)	6.1
<i>Plus: Services received without charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	2.5
Contributions covering employees' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board (TBS)	2.3
Severance and Maternity Leave Payments (TBS)	.7
Regulation of Broadcasting Spectrum — Industry Canada (IC)	10.0
<b>Total Services Received Without Charge</b>	<b>15.5</b>
<i>Less: Non-Respendable Revenue</i>	120.7
<b>2004-2005 Net Cost of Program</b>	<b>( 99.1)</b>

## Appendix C: External Charging Information

External Charging Information					
Fee Activity	Fee Type	Fee Setting Authority	Reason for Fee Amendment	Effective date of planned change to take effect	Planned Consultation & Review Process
Telecom. regulatory activities	Regulatory Service (R)	<i>Telecommunications Act</i> (Section 68)  <i>Telecommunications Fee Regulations</i> 1995	See section Explanation of Revenue	FY 2004-2005	<u>Broadcasting and Telecommunications</u>  Full public consultations occur with each change to the telecommunications fee regulations or the broadcasting licence fee regulations.
Broadcasting regulatory activities	Regulatory Service (R)	Part I licence fee <i>Broadcasting Act</i> (Section 11) <i>Broadcasting Licence Fee Regulations</i> 1997	See section Explanation of Revenue	FY 2004-2005	The CRTC is also currently considering different approaches for on-going consultations with the broadcasting and telecommunications fee payers that would satisfy the requirements of the Government's <i>External Charging Policy</i> . Elements being considered as part of the consultation strategy include enhanced web consultation, paper process and roundtable consultation.  The CRTC dispute management process pertaining to fees is in place and can be found in Annex B of the Departmental Performance Report 2003, on the CRTC web site at: <a href="http://www.crtc.gc.ca/eng/BACKGRND/dpr2003/dpr2003.htm">http://www.crtc.gc.ca/eng/BACKGRND/dpr2003/dpr2003.htm</a>
	Right and Privilege (R&P) including Industry Canada Costs (\$10 M) for the management of the broadcasting spectrum	Part II licence fee <i>Broadcasting Act</i> (Section 11) <i>Broadcasting Licence Fee Regulations</i> 1997			

Note: The *Broadcasting Licence Fee Regulations* and the *Telecommunications Fee Regulations* can be found on the CRTC web site at:  
<http://www.crtc.gc.ca/eng/LEGAL/LICENCE.HTM> (i.e. broadcasting) and  
<http://www.crtc.gc.ca/eng/LEGAL/TFEES.HTM> (i.e. telecommunications)

## Appendix D: CRTC Members and Offices

<b>CRTC Members</b>		
Chairperson	<i>Charles Dalfen</i>	(819) 997-3430
Vice-Chairperson, Broadcasting	<i>Andrée Wylie</i>	(819) 994-0870
Vice-Chairman, Telecommunications	<i>David Colville*</i>	(819) 994-8156
	<i>(Atlantic)</i>	(902) 426-7998
Commissioner	<i>Joan Pennefather</i>	(819) 953-7882
Commissioner	<i>Jean-Marc Demers</i>	(819) 997-4206
Commissioner	<i>Stuart Langford</i>	(819) 953-2935
Commissioner	<i>Barbara Cram*</i>	(819) 997-4485
	<i>(Manitoba/Saskatchewan)</i>	(306) 780-3423
Commissioner	<i>Andrée Noël*</i>	(819) 997-3831
	<i>(Québec)</i>	(514) 761-3550
Commissioner	<i>Ronald D. Williams*</i>	(819) 953-0435
	<i>(Alberta/Northwest Territories)</i>	(780) 495-4544

\* These commissioners also have regional responsibilities.

<b>Client Services – Central Office</b>	
<b>Telephone (Toll-Free)</b>	<b>1-877-249-CRTC (2789)</b>
<i>Client Services</i>	(819) 997-0313
<i>Public Examination Room</i>	(819) 997-2429
<i>Access to Information and Privacy</i>	(819) 997-4274
<i>Library</i>	(819) 997-4484
<i>TDD (Toll-Free)</i>	1-877-902-2782
<i>Media Relations</i>	(819) 997-9403
<i>Fax Number</i>	(819) 994-0218
<b>Electronic Access</b>	
<i>Internet</i>	<a href="http://www.crtc.gc.ca">http://www.crtc.gc.ca</a>
<i>E-mail</i>	<a href="mailto:info@crtc.gc.ca">info@crtc.gc.ca</a>

<b>Our Offices</b>	
<b>Central Office</b> Les Terrasses de la Chaudière Central Building 1 Promenade du Portage Gatineau, Quebec J8X 4B1  Tel : (819) 997-0313 Fax : (819) 994-0218 TDD : (819) 994-0423  <b>Mailing address:</b> CRTC Ottawa, Ontario Canada K1A 0N2	<b>In Ontario</b> 55 St. Clair Avenue East 6 <sup>th</sup> Floor, Room 624 Toronto, Ontario M4T 1M2  Tel: (416) 952-9096
<b>In Nova Scotia</b> Metropolitan Place 99 Wyse Road Suite 1410 Dartmouth, Nova Scotia B3A 4S5  Tel: (902) 426-7997 Fax: (902) 426-2721 TDD: (902) 426-6997	<b>In Saskatchewan</b> Cornwall Professional Bldg. 2125 11 <sup>th</sup> Avenue Suite 103 Regina, Saskatchewan S4P 3X3  Tel: (306) 780-3422
<b>In Quebec</b> 405 de Maisonneuve blvd. East Suite B2300 Montréal, Quebec H2L 4J5  Tel: (514) 283-6607	<b>In Alberta</b> Standard Life Centre 10405 Jasper Avenue, Suite 520 Edmonton, Alberta T5J 3N4  Tel: (780) 495-3224
<b>In Manitoba</b> 275 Portage Avenue suite 1810 Winnipeg, Manitoba R3B 2B3  Tel: (204) 983-6306 Fax: (204) 983-6317 TDD: (204) 983-8274	<b>In British Columbia</b> 530-580 Hornby Street Suite 530 Vancouver, B.C. V6C 3B6  Tel: (604) 666-2111 Fax: (604) 666-8322 TDD: (604) 666-0778



## **Appendix E: Legislation and Associated Regulations**

---

### **Statutes**

Canadian Radio-television and Telecommunications Commission Act	R.S.C. 1985, c. C-22, as amended
Broadcasting Act	S.C. 1991, c. 11, as amended
Telecommunications Act	S.C. 1993, c. 38, as amended

### **Directions, Rules of Procedure and Regulations**

*Direction to the CRTC (Ineligibility of Non-Canadians)*  
*Direction to the CRTC (Ineligibility to Hold Broadcasting Licences)*  
*Directions to the CRTC (Direct-to-Home (DTH) Pay-Per-View Television Programming Undertakings) Order*  
*Directions to the CRTC (Direct-to-Home (DTH) Satellite Distribution Undertakings) Order*  
*Direction to the CRTC (Reservation of Cable Channels)*  
*CRTC Rules of Procedure*  
*Broadcasting Information Regulations, 1993*  
*Broadcasting Licence Fee Regulations, 1997*  
*Broadcasting Distribution Regulations*  
*Pay Television Regulations, 1990*  
*Radio Regulations, 1986*  
*Specialty Service Regulations, 1990*  
*Television Broadcasting Regulations, 1987*  
*CRTC Tariff Regulations*  
*CRTC Telecommunications Rules of Procedure*  
*Telecommunications Fee Regulations, 1995*  
*Canadian Telecommunications Common Carrier Ownership and Control Regulations*









**Lois**

Loi sur le Conseil de la radiodiffusion et  
des télécommunications canadiennes  
Loi sur la radiodiffusion  
Loi sur les télécommunications

R.S.C. 1985, c. C-22, modifiée  
S.C. 1991, c. 11, modifiée  
S.C. 1993, c. 38, modifiée

**Instructions, règles de procédure et règlements**

Instructions au CRTC (Inadmissibilité de non-canadiens)  
Instructions au CRTC (Inadmissibilité aux licences de radiodiffusion)  
Décret d'instruction au CRTC (entreprises de programmation de télévision à la carte distribuée  
par satellite de radiodiffusion directe (SRD))  
Décret d'instructions au CRTC (entreprises de distribution par satellite de radiodiffusion directe  
(SRD))  
Instructions au CRTC (Réservation de canaux de transmission par câble)  
Règles de procédure du CRTC  
Règlement de 1993 sur les renseignements relatifs à la radiodiffusion  
Règlement de 1997 sur les droits de licence de radiodiffusion  
Règlement sur la distribution de radiodiffusion  
Règlement de 1990 sur la télévision payante  
Règlement de 1986 sur la radio  
Règlement de 1990 sur les services spécialisés  
Règlement de 1987 sur la télédiffusion  
Règlement du CRTC sur les tarifs  
Règles de procédure du CRTC en matière de télécommunications  
Règlement de 1995 sur les droits de télécommunications  
Règlement sur la propriété et le contrôle

Nos bureaux	
<b>Administration centrale</b> Les Terrasses de la Chaudière Édifice central 1, Promenade du Portage Gatineau (Québec) J8X 4B1 Téléphone : (819) 997-0313 Télécopieur : (819) 994-0218 ATS : (819) 994-0423 <b>Adresse postale :</b> CRTC Ottawa (Ontario) Canada K1A 0N2	<b>En Ontario</b> 55, avenue St. Clair est 6 <sup>ième</sup> étage, Bureau 624 Toronto (Ontario) M4T 1M2 Téléphone : (416) 952-9096
<b>En Nouvelle-Ecosse</b> Place Métropolitain 99, chemin Wyse Bureau 1410 Dartmouth (Nouvelle-Ecosse) B3A 4S5 Téléphone : (902) 426-7997 Télécopieur : (902) 426-2721 ATS : (902) 426-6997	<b>En Saskatchewan</b> Cornwall Professional Bldg. 2125, 1 <sup>ère</sup> avenue Bureau 103 Regina (Saskatchewan) S4P 3X3 Téléphone : (306) 780-3422
<b>Au Québec</b> 405, boulevard de Maisonneuve est Bureau B2300 Montréal (Québec) H2L 4J5 Téléphone : (514) 283-6607	<b>En Alberta</b> Centre Standard Life 10405, avenue Jasper, Bureau 520 Edmonton (Alberta) T5J 3N4 Téléphone : (780) 495-3224
<b>Au Manitoba</b> 275, avenue Portage Bureau 1810 Winnipeg (Manitoba) R3B 2B3 Téléphone : (204) 983-6306 Télécopieur : (204) 983-6317 ATS : (204) 983-8274	<b>En Colombie-Britannique</b> 530-580, rue Hornby Bureau 530 Vancouver (C.-B.) V6C 3B6 Téléphone : (604) 666-2111 Télécopieur : (604) 666-8322 ATS : (604) 666-0778

## Annexe D : Membres et bureaux du CRTC

Membres du CRTC	
Président	Charles Dalfen (819) 997-3430
Vice-présidente, Radiodiffusion	Andrée Wylie (819) 994-0870
Vice-président, Télécommunications	David Colville* (819) 994-8156
	(Atlantique) (902) 426-7998
Conseiller	Joan Pennefather (819) 953-7882
Conseiller	Jean-Marc Demers (819) 997-4206
Conseiller	Stuart Langford (819) 953-2935
Conseiller	Barbara Cram* (819) 997-4485
	(Manitoba/Saskatchewan) (306) 780-3423
Conseiller	Andrée Noël* (819) 997-3831
	(Québec) (514) 761-3550
Conseiller	Ronald D. Williams* (819) 953-0435
	(Alberta/Territoires du Nord-Ouest) (780) 495-4544

\* Ces conseillers ont aussi des responsabilités régionales.

<b>Services à la clientèle – Bureau central</b>	<b>Numéro sans frais</b>
Services à la clientèle	(819) 997-0313
Salle d'examen publique	(819) 997-2429
Accès à l'information et protection des renseignements personnels	(819) 994-4274
Bibliothèque	(819) 997-4484
ATS (sans frais)	1-877-902-2782
Relations avec les médias	(819) 997-9403
Télécopieur	(819) 994-0218
<b>Accès électronique</b>	
Internet	<a href="http://www.crtc.gc.ca">http://www.crtc.gc.ca</a>
Courriel	<a href="mailto:info@crtc.gc.ca">info@crtc.gc.ca</a>

## Annexe C : Information sur les frais d'utilisation externe

Information sur les frais d'utilisation externe									
Activité d'imposition de	Type de frais	Pouvoir d'établissement	Raison de la	Date de mise	Consultation prévue et	Activités	Activités	Activités	Activités
frais		des frais	modification	en œuvre du	Révision du processus	radiodiffusion	radiodiffusion	radiodiffusion	radiodiffusion
			budgétaire	changement		Service de	Service de	Service de	Service de
			Loi sur les	Année fiscale		réglementation	réglementation	réglementation	réglementation
			(Article 68)	2004-2005		(R)	(R)	(R)	(R)
			Règlement de 1995 sur			les droits de	les droits de	les droits de	les droits de
			la radiodiffusion			Loi sur la radiodiffusion,	Loi sur la radiodiffusion,	Loi sur la radiodiffusion,	Loi sur la radiodiffusion,
			droits de licence de la			Partie I (Article 11)	Partie I (Article 11)	Partie I (Article 11)	Partie I (Article 11)
			les droits de licence de			Règlement de 1997 sur	Règlement de 1997 sur	Règlement de 1997 sur	Règlement de 1997 sur
			la radiodiffusion			des recettes	des recettes	des recettes	des recettes
			section	Année fiscale		section	section	section	section
			Consultez la	2004-2005		Consultez la	Consultez la	Consultez la	Consultez la
			explication			explication	explication	explication	explication
			des recettes			des recettes	des recettes	des recettes	des recettes
			Le CRTC étudie			Le CRTC étudie	Le CRTC étudie	Le CRTC étudie	Le CRTC étudie
			actuellement différentes			actuellement différentes	actuellement différentes	actuellement différentes	actuellement différentes
			approches concernant			approches concernant	approches concernant	approches concernant	approches concernant
			les consultations auprès			les consultations auprès	les consultations auprès	les consultations auprès	les consultations auprès
			des entreprises qui			des entreprises qui	des entreprises qui	des entreprises qui	des entreprises qui
			déboursent des frais de			déboursent des frais de	déboursent des frais de	déboursent des frais de	déboursent des frais de
			radiodiffusion et de			radiodiffusion et de	radiodiffusion et de	radiodiffusion et de	radiodiffusion et de
			télécommunications, qui			télécommunications, qui	télécommunications, qui	télécommunications, qui	télécommunications, qui
			satisferaient les			satisferaient les	satisferaient les	satisferaient les	satisferaient les
			exigences de la			exigences de la	exigences de la	exigences de la	exigences de la
			Politique			Politique	Politique	Politique	Politique
			gouvernementale des			gouvernementale des	gouvernementale des	gouvernementale des	gouvernementale des
			frais d'utilisation externe.			frais d'utilisation externe.	frais d'utilisation externe.	frais d'utilisation externe.	frais d'utilisation externe.
			Les différentes options			Les différentes options	Les différentes options	Les différentes options	Les différentes options
			examinées durant la			examinées durant la	examinées durant la	examinées durant la	examinées durant la
			consultation,			consultation,	consultation,	consultation,	consultation,
			comprend un site			comprend un site	comprend un site	comprend un site	comprend un site
			web amélioré, un			web amélioré, un	web amélioré, un	web amélioré, un	web amélioré, un
			processus fondé sur			processus fondé sur	processus fondé sur	processus fondé sur	processus fondé sur
			papier et des tables			papier et des tables	papier et des tables	papier et des tables	papier et des tables
			rondes.			rondes.	rondes.	rondes.	rondes.
			Le processus de			Le processus de	Le processus de	Le processus de	Le processus de
			règlement de différends			règlement de différends	règlement de différends	règlement de différends	règlement de différends
			afférents aux tarifs est			afférents aux tarifs est	afférents aux tarifs est	afférents aux tarifs est	afférents aux tarifs est
			en place et est décrit à			en place et est décrit à	en place et est décrit à	en place et est décrit à	en place et est décrit à
			l'annexe B du Rapport			l'annexe B du Rapport	l'annexe B du Rapport	l'annexe B du Rapport	l'annexe B du Rapport
			sur le rendement de			sur le rendement de	sur le rendement de	sur le rendement de	sur le rendement de
			2003, sur le site Web du			2003, sur le site Web du	2003, sur le site Web du	2003, sur le site Web du	2003, sur le site Web du
			CRTC :			CRTC :	CRTC :	CRTC :	CRTC :
			http://www.crtc.gc.ca/frn/			http://www.crtc.gc.ca/frn/	http://www.crtc.gc.ca/frn/	http://www.crtc.gc.ca/frn/	http://www.crtc.gc.ca/frn/
			BACKGRND/dpr			BACKGRND/dpr	BACKGRND/dpr	BACKGRND/dpr	BACKGRND/dpr
			2003/dpr2003.htm			2003/dpr2003.htm	2003/dpr2003.htm	2003/dpr2003.htm	2003/dpr2003.htm

Note : Le Règlement de 1997 sur les droits de licence de radiodiffusion et le Règlement de 1995 sur les droits de télécommunication peuvent être consultés sur le site Web du CRTC à : <http://www.crtc.gc.ca/frn/LEGAL/LICENCE.HTM> (radiodiffusion) et <http://www.crtc.gc.ca/frn/LEGAL/TFEES.HTM> (télécommunications)



## Annexe B : Coût du programme

Coût net du programme pour l'année budgétaire	
(en millions de dollars)	
Dépenses totales	
Dépenses nettes prévues (budgétaires et non budgétaires brutes du budget principal des dépenses plus rajustements)	6,1
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	2,5
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Conseil du Trésor (CT)	2,3
Paielements d'indemnités de départ et de congés de maternité (CT)	0,7
Réglementation du spectre par Industrie Canada (IC)	10,0
Total des services reçus sans frais	15,5
Moins : Recettes non disponibles	120,7
Coût net du programme 2004-2005	(99,1)

droits de télécommunications sont rajustés pour faire correspondre les coûts estimatifs aux dépenses réelles. Les droits excédentaires sont crédités aux compagnies alors que les manques à gagner leur sont facturés l'année suivante.

Les coûts totaux estimatifs de la réglementation des télécommunications engagés par le Conseil sont énoncés dans le Plan de dépenses publié dans la Partie III du Budget des dépenses du gouvernement du Canada (Partie III du *Rapport sur les plans et priorités*). Chaque année, les

- ✓ la part des autres coûts entrant dans le calcul du coût net du programme du CRTC qui est attribuable à son activité Télécommunications;
- ✓ la part des coûts des activités administratives qui est attribuable à son activité Télécommunications;
- ✓ le coût de l'activité Télécommunications du CRTC;

Les droits annuels que le CRTC perçoit correspondent à la somme des montants ci-après :  
CRTC prévoyait percevoir 22,8 millions de dollars en droits de télécommunication.  
pourcentage des recettes de toutes les entreprises qui déposent des tarifs. En 2003-2004, le  
tarifs est tenue de verser des droits, en fonction de ses recettes d'exploitation, exprimés en  
vertu de l'article 68 de la *Loi sur les télécommunications*. Chaque compagnie qui dépose des  
Le *Règlement sur les droits de télécommunication* découle des pouvoirs conférés au Conseil en

## Droits de télécommunication

- ✓ obtenir pour le public canadien un rendement équitable en rapport avec l'accès à une ressource publique ou son exploitation (l'utilisation du spectre par les radiodiffuseurs);
- ✓ recouvrer les coûts de gestion du spectre de radiodiffusion engagés par Industrie Canada;
- ✓ refléter le privilège de détenir une licence de radiodiffusion en raison de ses avantages commerciaux.

de ces droits repose sur trois objectifs :  
expliqué lors de la table ronde de 1999 avec les payeurs des droits de radiodiffusion, l'imposition  
conformité avec les objectifs de la *Politique sur le recouvrement des coûts* et comme il a été  
partie II au nom du gouvernement, toutes les recettes perçues étant versées dans le Trésor. En  
activités de radiodiffusion en sus de la franchise applicable. Le CRTC perçoit les droits de la  
Les droits de la partie II correspondent à 1,365 % des recettes brutes de la titulaire déduisant des  
l'année suivante.

excédentaires sont crédités aux titulaires alors que les manques à gagner leur sont facturés  
rajustés pour faire correspondre les coûts estimatifs aux dépenses réelles. Les droits  
III du Rapport sur les plans et priorités). Chaque année, les droits de licence de la partie I sont  
dans le Plan de dépenses publié dans le Budget des dépenses du gouvernement du Canada (Partie  
Les coûts totaux estimatifs de la réglementation de la radiodiffusion du Conseil sont énoncés

- ✓ les coûts de l'activité Radiodiffusion du CRTC;
- ✓ la part des coûts des activités administratives du Conseil qui est attribuable à l'activité Radiodiffusion;
- ✓ la part des autres coûts entrant dans le calcul du coût net du programme du CRTC qui est attribuable à l'activité Radiodiffusion, à l'exclusion des coûts de réglementation du spectre de la radiodiffusion.

disponibles incluent également un rajustement<sup>4</sup> de 0,59 millions de dollars;

4 Les droits de télécommunications du CRTC sont évalués à 24,4 millions de dollars<sup>5</sup> (17,8 millions de dollars de recettes disponibles et 6,6 millions de dollars de recettes non disponibles). En ce qui concerne les télécommunications, les recettes non disponibles incluent également un rajustement « d'égalisation » évalué à 0,95 million de dollars.

Depuis plusieurs années, le CRTC est confronté à des restrictions budgétaires énormes en raison de tensions inflationnistes et de l'augmentation de la charge de travail. Pour faire face à ces tensions, le CRTC a reçu des crédits provisoires s'élevant à 14,3 millions de dollars au cours des cinq dernières années (1999-2000 à 2003-2004). Ces crédits n'ont pas été recouvrés à même les droits payés (radiodiffusion et télécommunication).

L'année fiscale 2003-2004 a été une année transitoire puisque c'est la dernière fois que le CRTC recevait des fonds non recouvrables. L'augmentation des besoins pour l'année fiscale 2003-2004 s'élève à 4,7 millions de dollars. De cette somme, 2,4 millions de dollars ont été financés au moyen d'une affectation de crédits non recouvrables, et 2,3 millions de dollars ont été évalués comme provenant des droits payés (radiodiffusion et télécommunication).

Pour l'exercice financier 2004-2005, et les années à venir, le CRTC a reçu l'autorisation de stabiliser son budget des dépenses principal au niveau de celui de 2003-2004, avec les rajustements tenant compte des augmentations salariales relatives à la signature de nouvelles conventions collectives. À partir d'avril 2004, le CRTC recouvrera la somme totale des dépenses du budget des dépenses principal à partir de l'industrie, soit des droits de licence de radiodiffusion – partie I, et de droits de télécommunication.

## Droits de licence de radiodiffusion

L'article 11 de la *Loi sur la radiodiffusion* habilite le Conseil à élaborer des règlements concernant les droits de licence. Le *Règlement de 1997 sur les droits de licence de radiodiffusion* s'applique à toutes les titulaires, à l'exception des catégories d'entreprises qui en sont expressément exemptées en vertu de l'article 2. Chaque titulaire visée doit verser chaque année au CRTC des droits de licence de la partie I et des droits de licence de la partie II. En 2003-2004, le CRTC prévoyait tirer des recettes totales de 125,6 millions de dollars auprès de l'industrie de la radiodiffusion (24,9 millions de dollars en droits de la partie I et 100,7 millions de dollars en droits de la partie II).

Les droits de la partie I sont en fonction des coûts de réglementation de la radiodiffusion que le CRTC et les autres ministères ou organismes fédéraux engagent chaque année, à l'exclusion des coûts de gestion du spectre, et ils sont égaux à la somme de ce qui suit :

<sup>4</sup> Le rajustement d'égalisation correspond à la différence entre les coûts prévus et facturés initialement au cours d'un exercice antérieur et les coûts réels engagés.

<sup>5</sup> Sous réserve des rajustements correspondant aux conventions collectives ratifiées mais non inclus dans ce total, de même que le calcul des rajustements pour l'année fiscale se terminant le 31 mars 2004.



# Annexe A : Recettes disponibles et non disponibles

Recettes disponibles (en millions de \$)				
Secteurs d'activité	Recettes 2003-2004 prévues	Recettes 2004-2005 prévues	Recettes 2005-2006 prévues	Recettes 2006-2007 prévues
Droits de licence de radiodiffusion de la partie I	18,2	19,8	19,8	19,8
Droits de télécommunication	16,8	17,8	17,8	17,8
Total des recettes disponibles	35,0	37,6	37,6	37,6
Recettes non disponibles (en millions de \$)				
Secteurs d'activité	Recettes 2003-2004 prévues	Recettes 2004-2005 prévues	Recettes 2005-2006 prévues	Recettes 2006-2007 prévues
Droits de licence de radiodiffusion - Partie I	6,7	6,5	6,5	6,5
Partie II*	100,7	107,6	114,6	121,6
Total des droits de licence de radiodiffusion	107,4	114,1	121,1	128,1
Droits de télécommunication	6,0	6,6	6,6	6,6
Total des recettes non disponibles	113,4	120,7	127,7	134,7
Recettes totales	148,4	158,3	165,3	172,3

\* Le 2 décembre 2003, l'Association canadienne des radiodiffuseurs soumettait une poursuite légale à la Cour fédérale du Canada qui remettait en cause la validité des droits de licence de radiodiffusion, partie II.

## Détail sur les revenus

Le CRTC perçoit des droits en vertu de la Loi sur la radiodiffusion et de la Loi sur les télécommunications et les règlements y afférents, à savoir le Règlement de 1997 sur les droits de licence de radiodiffusion et le Règlement de 1995 sur les droits de télécommunications. Pour l'exercice 2004-2005 :

✓ les droits de licence de radiodiffusion de la partie I sont évalués à 26,3 millions de dollars<sup>1</sup> (19,8 millions de dollars de recettes disponibles<sup>2</sup> et 6,5 millions de dollars de recettes non disponibles<sup>3</sup>). En ce qui concerne la radiodiffusion, les recettes non

<sup>1</sup> Sous réserve des rajustements correspondant aux conventions collectives ratifiées mais non inclus dans de total.

<sup>2</sup> Le CRTC retient des recettes disponibles pour financer son budget de fonctionnement.

<sup>3</sup> Les recettes non disponibles au titre des droits de licence de radiodiffusion de la partie I et des droits de télécommunication du CRTC servent à recouvrer les coûts engagés par d'autres ministères gouvernementaux pour des services (à l'exclusion de la gestion du spectre par Industrie Canada) offerts sans frais au CRTC (voir le tableau intitulé « Coût net du programme pour l'année budgétaire » à la partie VI - Annexes) ainsi que les coûts statutaires des régimes d'avantages sociaux des employés. Les droits de licence de radiodiffusion de la partie II sont également considérés comme des recettes non disponibles. Ces revenus sont crédités au Trésor.



---

## **PARTIE VI : Annexes**

## Dépenses prévues

Dépenses prévues				
	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2003-2004
(en millions de \$)				
Réglementation des communications dans l'intérêt public				
Dépenses budgétaires (brutes)	42,9	43,7	43,7	42,9
Dépenses non budgétaires (brutes)	-	-	-	-
Moins : Recettes disponibles	35,0	37,6	37,6	35,0
<b>Total du budget principal</b>	<b>7,9</b>	<b>6,1</b>	<b>6,1</b>	<b>7,9</b>
Rajustements*	0,3	-	-	0,3
<b>Dépenses prévues nettes</b>	<b>8,2**</b>	<b>6,1</b>	<b>6,1</b>	<b>8,2**</b>
Moins : Recettes non disponibles	113,5	120,7	120,7	113,5
Plus : Coût des services reçus sans frais	15,5	15,5	15,5	15,5
<b>Coût net du programme</b>	<b>(89,8)</b>	<b>(99,1)</b>	<b>(99,1)</b>	<b>(89,8)</b>
<b>Équivalents temps plein</b>	<b>421</b>	<b>418</b>	<b>418</b>	<b>418</b>

\* Rend compte du montant net correspondant aux approbations et aux rajustements depuis l'établissement du budget principal.

\*\* Rend compte de la meilleure prévision du total net des dépenses prévues à la fin de l'exercice.

Le « Budget principal des dépenses » représente le coût total prévu du fonctionnement du CRTC. Les « recettes disponibles » correspondent au total des droits que le CRTC a perçus auprès des entreprises de radiodiffusion et de télécommunications et qui peuvent servir à financer le budget de fonctionnement du Conseil.

Le « total du budget principal » correspond au financement provenant des recettes générales de l'État pour couvrir le coût des avantages sociaux des employés (6,1 millions \$) pour l'année fiscale 2004-2005. Des renseignements supplémentaires concernant le budget et les recettes du CRTC figurent à la Partie VI - Annexes.



Le CRCT est constitué d'au plus 13 membres à temps plein et six membres à temps partiel, nommés par le gouvernement en conseil pour un mandat d'une durée maximale de 5 ans, que le gouvernement peut renouveler.

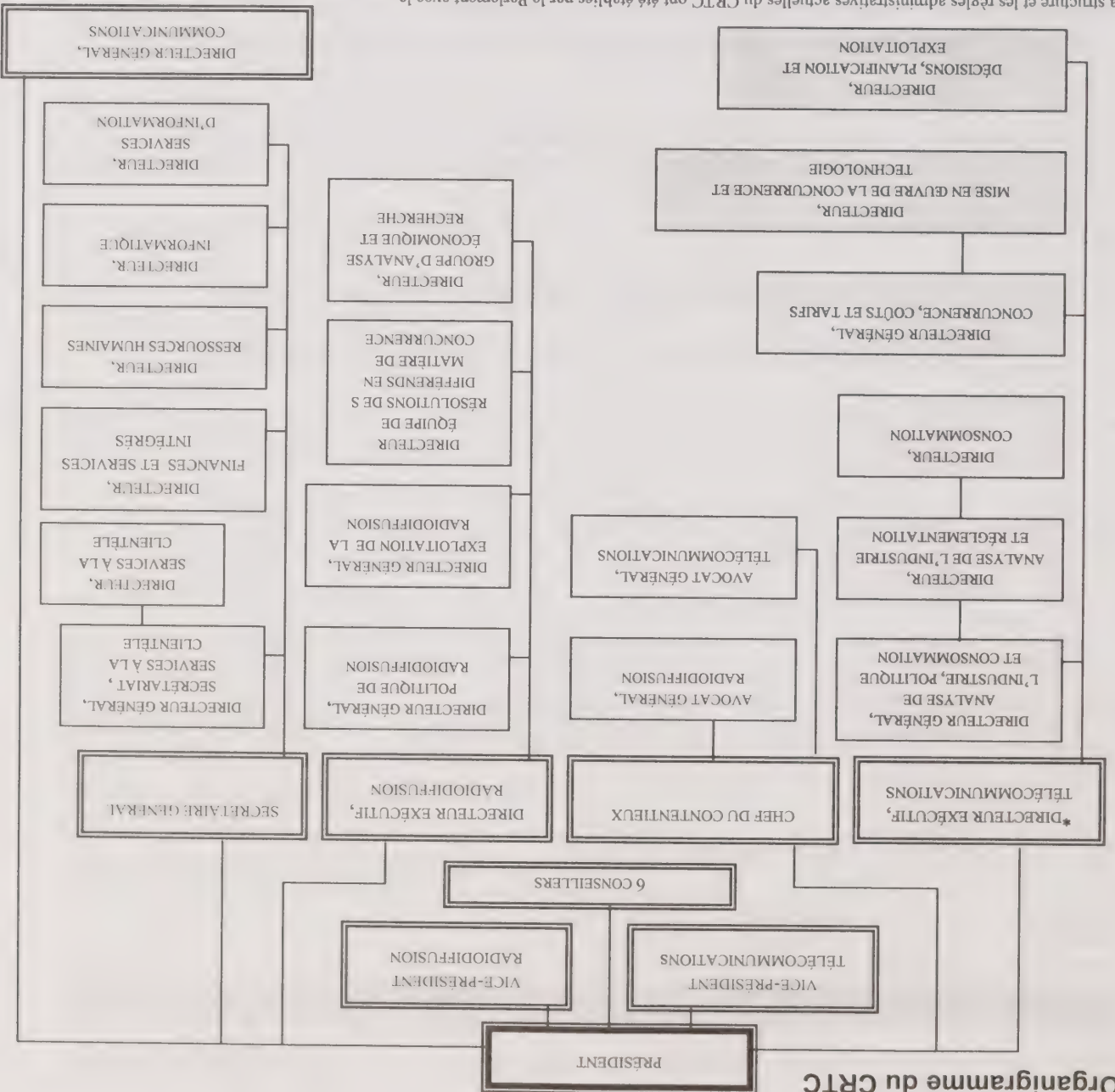
Il y a une présidence, une vice-présidence pour la radiodiffusion et une vice-présidence pour les télécommunications. Ces trois postes sont occupés par des membres à temps plein.

Ensuite, à l'exception des décisions touchant les télécommunications, relevant uniquement des membres à temps plein, tous les membres du Conseil participent à celles rendues en matière de radiodiffusion.

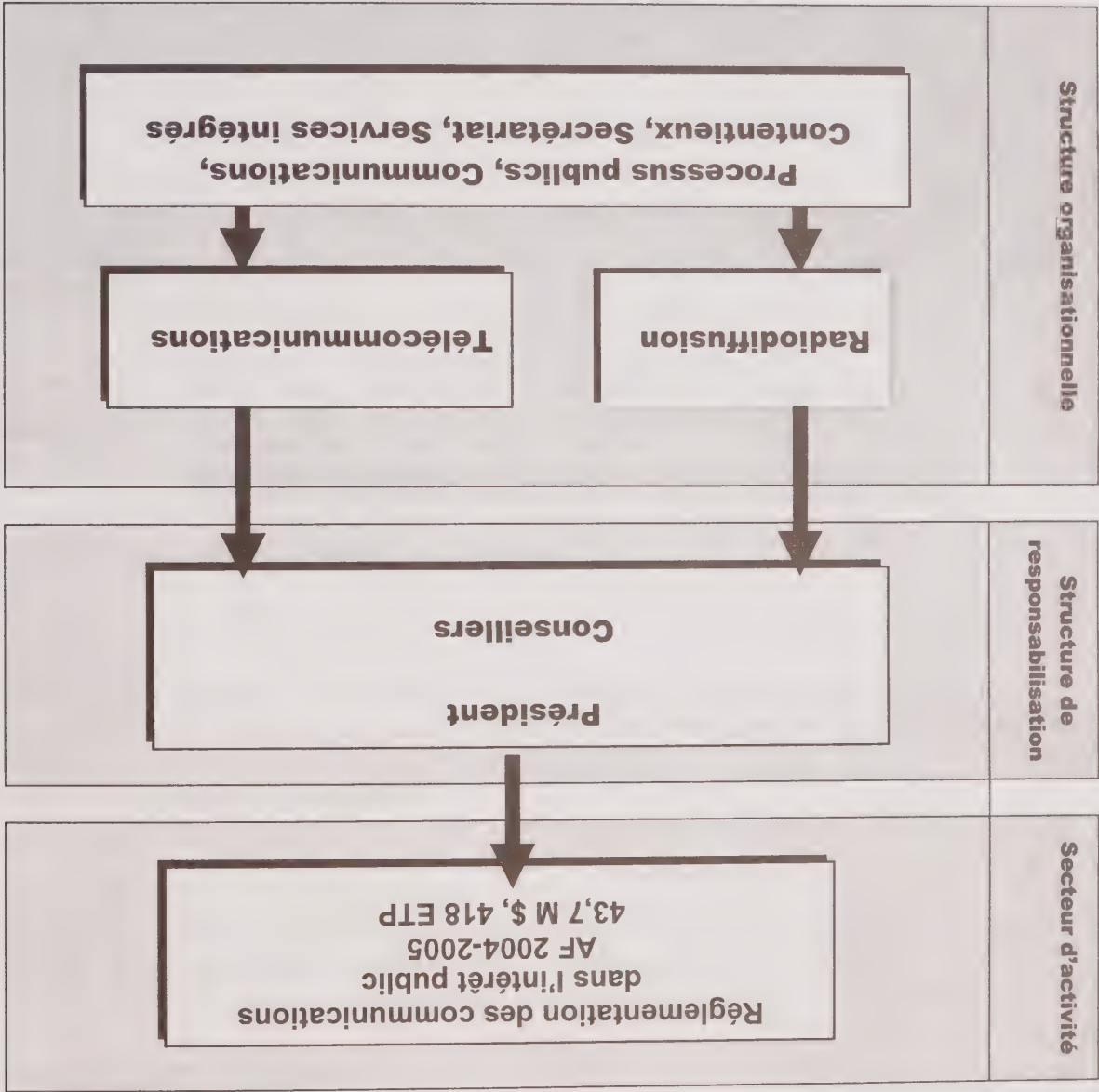
Enfin, pour remplir toutes nos obligations, immédiates et à moyen et long terme, vis-à-vis des lois, des parlementaires, de la population et de l'industrie, quelque 418 personnes, spécialisées en radiodiffusion et en télécommunications, mettent leur expertise à contribution.

\* En juillet 2003, la direction des télécommunications a réorganisé sa structure afin de mieux répartir la charge de travail, de consolider les fonctions lorsque nécessaire, d'accorder plus d'importance à la concurrence, l'établissement des coûts et des tarifs; d'établir un nouveau groupe de politiques chargé de l'émergence des nouvelles technologies et de l'examen de certains éléments du cadre réglementaire.

## Organigramme du CRTC



Note: Le CRTC rend compte au Parlement par l'intermédiaire de la ministre du Patrimoine canadien.



Structure de responsabilisation

## Résultats stratégiques et secteur d'activité du CRTC

### Objectif du secteur d'activité

Assurer aux Canadiens l'accès à des services de communication intégrés et aux avantages économiques, sociaux et culturels qui en découlent, par une réglementation équilibrée, la surveillance et le dialogue avec le public, conformément à la Loi sur la radiodiffusion, à la Loi sur les télécommunications et aux lois connexes.

### Description du secteur d'activité

Le CRTC réglemente les entreprises de radiodiffusion et les entreprises de télécommunications conformément à la Loi sur la radiodiffusion, à la Loi sur les télécommunications et aux lois connexes.

### Relation entre les ressources et les résultats

Résultats stratégiques					
Secteur d'activité : Réglementation des communications dans l'intérêt public	Présence d'une programmation et d'un contenu canadiens	Accès à une diversité de services de communication de grande qualité	Industrie des communications canadiennes concurrentielle	Processus justes, transparents et efficaces	Total
	13,5 \$	12,5 \$	10,7 \$	7,0 \$	43,7 \$
	Allocation budgétaire	par résultat stratégique	(millions de dollars)		





## **PARTIE V : Organisation**

---

RÉSULTATS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS	ACTIVITÉS PRÉVUES	RÉSULTATS ESCOMPTES	appuyer le mandat du CRTC.			
			ECHÉANCIER 04-05/ 05-06/ 06-07				

RÉSULTATS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS	ACTIVITÉS PRÉVUES	RÉSULTATS	ESCOMPÉS	ÉCHÉANCIER
efficents.	Rationaliser les processus.	Évaluer les processus afin d'en améliorer l'efficacité.	Processus améliorés qui satisfont aux normes de service et améliorent la rapidité de la publication des décisions.	X	X
	Améliorer les communications électroniques.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faciliter l'archivage.</li> <li>l'analyse et la préparation des rapports, par la mise en œuvre d'un système d'information basé sur le site Web (TMI);</li> <li>fournir un environnement électronique entièrement sécuritaire avec l'introduction du programme <i>epass</i>;</li> <li>améliorer la qualité de l'information disponible aux consommateurs sur notre site Web.</li> </ul>	Accès amélioré à tous les Canadiens par le biais d'une fenêtre unique sur un large éventail de renseignements.	X	X
	Améliorer les services offerts aux Canadiens.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintien des connaissances quant aux besoins de la clientèle en :</li> <li>développant un plan d'action suite aux résultats du sondage effectué au cours de l'été 2003;</li> <li>mise en œuvre du plan d'action.</li> </ul>	Sensibilisation accrue aux besoins et à la satisfaction de la clientèle.	X	X
	Tenir les Canadiens informés des initiatives importantes en radiodiffusion et en télécommunications.	Publiant des communiqués de presse, des avis aux médias et en présentant des discours à différents forums.	Une meilleure compréhension, par les Canadiens, du contexte réglementaire au sein de l'industrie des communications canadienne.	X	X
	Modernisation des ressources humaines.	Révision des politiques, processus et lignes directrices internes des ressources humaines pour assurer le recrutement, la perfectionnement, la rétention et l'appui aux employés compétents.	Continuer à attirer, perfectionner et retenir des personnes qualifiées qui représentent la société canadienne par leurs aptitudes, comportements, créativité et les valeurs nécessaires à	X	X

RÉSULTATS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS	ACTIVITÉS PRÉVUES	RÉSULTATS ESSENTIELS	ÉCHÉANCIER 04-05/ 05-06/ 06-07
3. Une industrie des communications canadienne concurrentielle et vigoureuse.	Assurer que le consommateur bénéficie des changements technologiques.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer une politique afin d'assurer le transfert des services analogues aux services numériques; développer un cadre d'attribution de licences pour la transition des services payants et spécialisés à la haute définition; développer un cadre pour la distribution des services de haute définition par les entreprises de distribution par satellite de radiodiffusion directe (SRD).</li> </ul>	Faciliter la transition des services analogues aux services numériques en assurant que les abonnés ne sont pas pénalisés durant le processus.	X X X
3. Une industrie des communications canadienne concurrentielle et vigoureuse.	Assurer que les nouvelles technologies soutiennent une concurrence saine au sein de l'industrie de la radiodiffusion.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer des demandes pour offrir des services radiophoniques par satellite et étudier les répercussions de la concurrence que celles-ci pourraient avoir sur les consommateurs canadiens, les titulaires de radio conventionnelle existante et le développement de la radio numérique au pays; révision de la politique actuelle de la radio commerciale.</li> </ul>	Pleine compréhension des répercussions probables de la radio par satellite afin de déterminer un cadre réglementaire approprié.	X X X
3. Une industrie des communications canadienne concurrentielle et vigoureuse.	Éliminer les obstacles à la concurrence.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Révision des mécanismes actuels de maintien des tarifs et des méthodes de protection; rationalisation des processus réglementaires, plus spécifiquement ayant trait au règlement de différends au niveau de la concurrence.</li> </ul>	Une concurrence plus saine.	X X X
4. Des processus du Conseil qui soient justes, transparents et	Assurer que les nouvelles technologies soutiennent la concurrence durable fondée sur les installations au sein de l'industrie des télécommunications.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer que les problèmes émergeant de l'introduction de la téléphonie sur protocole Internet (VoIP) et l'investissement renouvelé dans les nouvelles technologies, tant par les compagnies titulaires que par les concurrents.</li> </ul>	Elaboration d'un cadre réglementaire pour le VoIP par la biais d'un processus public.	X X X
4. Des processus du Conseil qui soient justes, transparents et	Continuer à améliorer la clarté des décisions du CRTC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rationalisation et amélioration du processus de rédaction.</li> </ul>	Donner davantage de renseignements aux Canadiens.	X X X



RÉSULTATS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS	ACTIVITÉS PRÉVUES	RÉSULTATS ESCOMPTÉS	ÉCHÉANCIER
2. Accessibilité accrue à une grande variété de services de communications novateurs et de haute qualité, à des prix raisonnables qui satisfont les besoins des consommateurs et reflètent leurs valeurs.	Assurer le respect de la réglementation et des conditions de licence par les titulaires de licence.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Surveiller la programmation et les obligations financières des entreprises de radiodiffusion sur une base régulière par le biais de rapports annuels, de registres d'émissions et d'analyse de contenu; prendre les mesures correctives nécessaires lorsque les objectifs ne sont pas atteints.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer le respect des règlements et décisions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintien du niveau actuel de conformité et respect accru dans certains secteurs.</li> </ul>
	Assurer que les compagnies titulaires en télécommunications respectent les objectifs du service de base.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Surveiller la mise en œuvre des plans d'amélioration du service; prendre les mesures correctives nécessaires lorsque les objectifs ne sont pas atteints.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer le respect des règlements et décisions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer le respect des règlements et décisions.</li> </ul>
	Promouvoir les garanties du consommateur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectuer des recherches; développer et publier un guide des droits du consommateur;</li> <li>publier les résultats de la revue des règles en télémarketing canadien afin de déterminer si elle sont efficaces et si d'autres mesures sont nécessaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectuer des recherches; développer et publier un guide des droits du consommateur;</li> <li>publier les résultats de la revue des règles en télémarketing canadien afin de déterminer si elle sont efficaces et si d'autres mesures sont nécessaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Effectuer des recherches; développer et publier un guide des droits du consommateur;</li> <li>publier les résultats de la revue des règles en télémarketing canadien afin de déterminer si elle sont efficaces et si d'autres mesures sont nécessaires.</li> </ul>
	Promouvoir et faciliter l'accès aux services téléphoniques.	Compléter l'examen de l'accès aux services de téléphone payants.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluation des règles de télémarketing et de détermination des mesures requises; décisions sur bon nombre de sujets reliés aux services de téléphone payants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluation des règles de télémarketing et de détermination des mesures requises; décisions sur bon nombre de sujets reliés aux services de téléphone payants.</li> </ul>
Promouvoir et maintenir la haute qualité du service offert par les compagnies de téléphone titulaires.	Promouvoir et faciliter l'accès aux services téléphoniques.	Compléter l'examen de l'accès aux services de téléphone payants.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluation des règles de télémarketing et de détermination des mesures requises; décisions sur bon nombre de sujets reliés aux services de téléphone payants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluation des règles de télémarketing et de détermination des mesures requises; décisions sur bon nombre de sujets reliés aux services de téléphone payants.</li> </ul>
	Promouvoir et maintenir la haute qualité du service offert par les compagnies de téléphone titulaires.	Finaliser le plan de rajustement des tarifs pour les services de télécommunications résidentiels et commerciaux, fondé sur la qualité du service offert par les compagnies titulaires.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finaliser le plan de rajustement des tarifs pour les services de télécommunications résidentiels et commerciaux, fondé sur la qualité du service offert par les compagnies titulaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finaliser le plan de rajustement des tarifs pour les services de télécommunications résidentiels et commerciaux, fondé sur la qualité du service offert par les compagnies titulaires.</li> </ul>
	Promouvoir et maintenir la haute qualité du service offert par les compagnies de téléphone titulaires.	Finaliser le plan de rajustement des tarifs pour les services de télécommunications résidentiels et commerciaux, fondé sur la qualité du service offert par les compagnies titulaires.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finaliser le plan de rajustement des tarifs pour les services de télécommunications résidentiels et commerciaux, fondé sur la qualité du service offert par les compagnies titulaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finaliser le plan de rajustement des tarifs pour les services de télécommunications résidentiels et commerciaux, fondé sur la qualité du service offert par les compagnies titulaires.</li> </ul>
	Promouvoir et maintenir la haute qualité du service offert par les compagnies de téléphone titulaires.	Finaliser le plan de rajustement des tarifs pour les services de télécommunications résidentiels et commerciaux, fondé sur la qualité du service offert par les compagnies titulaires.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finaliser le plan de rajustement des tarifs pour les services de télécommunications résidentiels et commerciaux, fondé sur la qualité du service offert par les compagnies titulaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Finaliser le plan de rajustement des tarifs pour les services de télécommunications résidentiels et commerciaux, fondé sur la qualité du service offert par les compagnies titulaires.</li> </ul>

# Activités, résultats escomptés et échéancier

RÉSULTATS STRATÉGIQUES	OBJECTIFS	ACTIVITÉS PRÉVUES	RÉSULTATS ESCOMPTÉS	ÉCHÉANCIER 04-05/ 05-06/ 06-07			
1. Disponibilité accrue de contenu canadien et une programmation qui reflète le talent créatif des Canadiens, la dualité linguistique, la diversité culturelle et les valeurs sociales du Canada de même que ses spécificités nationales, régionales et communautaires.	Augmenter la production et l'écoute des dramatiques canadiennes.	Politique sur les dramatiques – Marchés francophone et anglophone.	Une industrie de la dramatique en meilleure santé afin de mieux servir le public canadien.	X	X		
	Offrir une variété de services afin de renforcer le système de radiodiffusion canadien.	Évaluer les demandes de nouvelles licences de radiodiffusion, de modification et de renouvellement. La charge de travail prévue comprend la tenue d'environ 12 audiences publiques, la publication d'environ 80 avis publics et le traitement des interventions pertinentes, pour chacune des années de la période visée.	Des services diversifiés et un marché canadien plus vigoureux.	X	X		
	Augmenter le nombre de services offerts aux personnes handicapées et améliorer la représentation de notre société multiculturelle.	Surveiller l'application des politiques de radiodiffusion touchant le contenu canadien, la dualité linguistique, la diversité culturelle, et des questions sociales telles que la protection de la vie privée, la violence et les services aux personnes handicapées : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ en évaluant la qualité du sous-titrage en anglais et en français;</li> <li>• en révisant les plans corporatifs sur la diversité culturelle et les rapports annuels;</li> <li>• en participant à l'Alliance sur la Diversité Culturelle et au comité sur la diversité et l'équité;</li> <li>• en développant une approche pour représenter les personnes handicapées au sein de la programmation télévisuelle;</li> <li>• en mettant en œuvre des lignes directrices pour la vidéo-description;</li> <li>• toute autre activité nécessaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilité accrue des services de sous-titrage et de vidéo-description; participation et reflet accrus des groupes multiculturels.</li> </ul>	X	X	X	

Résultats stratégiques		Indicateurs de rendement
3. Une industrie des communications canadienne concurrentielle et vigoureuse.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ analyse de la concurrence (profil des concurrents, émergence de fournisseurs de services alternatifs);</li> <li>■ tendances nationales dans les parts de marché dans les secteurs réglementés et non réglementés;</li> <li>■ indicateurs financiers (recettes et profits) et économiques choisis.</li> </ul>	Marchés et services de communication concurrentiels
4. Des processus du Conseil qui soient justes, transparents et efficaces.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ proportion des décisions renversées par les tribunaux pour cause d'injustice;</li> <li>■ analyse des plaintes par catégorie;</li> <li>■ durée du traitement de différentes catégories de demandes;</li> <li>■ respect des normes de qualité et de service.</li> </ul>	



Indicateurs de rendement

Notre succès dans le maintien d'un environnement concurrentiel et d'une industrie des communications solide sera mesuré par l'utilisation de nombreux indicateurs de rendement. Pour le secteur des télécommunications, les résultats seront reflétés dans le *Rapport à la gouverneure en conseil : État de la concurrence dans les marchés des télécommunications au Canada*. En radiodiffusion, les résultats apparaîtront dans le *Rapport de surveillance de la politique sur la radiodiffusion*.

Le tableau suivant résume quelques indicateurs de rendement qui seront utilisés dans l'évaluation de l'accomplissement de nos objectifs :

Résultats stratégiques	Indicateurs de rendement
1. La disponibilité accrue de contenu canadien et une programmation qui reflète le talent créatif des Canadiens, la diversité linguistique, la diversité culturelle et les valeurs sociales du Canada de même que ses spécificités nationales, régionales et communautaires.	<i>Programation et contenu canadiens</i> <ul style="list-style-type: none"><li>tendances dans le nombre d'heures et pourcentage d'émissions consacrées au contenu canadien, par marché linguistique, dans toutes les catégories;</li><li>tendances des parts d'écoute consacrées aux émissions télévisuelles canadiennes;</li><li>conformité avec les exigences de contenu canadien pour la télévision et la radio.</li></ul> <i>La diversité culturelle et les valeurs sociales</i> <ul style="list-style-type: none"><li>tendances dans le nombre d'heures consacrées à la programmation par langue dans certains marchés, dans les stations ethniques et autres; normes/mécanismes adéquats pour l'autoréglementation de l'industrie pour ce qui est des questions d'ordre social.</li></ul> <i>Dimensions nationales, régionales et communautaires</i> <ul style="list-style-type: none"><li>tendances dans les parts d'écoute de la programmation locale dans certains marchés;</li><li>analyse de plaintes au sujet du contenu national, régional et local.</li></ul> <i>Développement et investissement dans les talents créateurs canadiens</i> <ul style="list-style-type: none"><li>tendances des investissements dans le contenu, les émissions et les fonds de production canadiens;</li><li>tendances dans la valeur moyenne en dollars des investissements dans les productions canadiennes, par catégorie.</li></ul>
2. L'accessibilité accrue à une grande variété de services de communications de haute qualité, à des prix raisonnables qui satisfont aux besoins des consommateurs et reflètent leurs valeurs.	<i>Accès à une variété de services de communication novateurs et de haute qualité</i> <ul style="list-style-type: none"><li>services offerts par les titulaires de radiodiffusion par type (cinq années précédentes);</li><li>analyse des plaintes en ce qui a trait à la qualité et à la fourniture des services;</li><li>tendances dans le nombre de licences numériques pour les entreprises de radiodiffusion;</li><li>indicateurs choisis de l'usage de divers médias, y compris l'Internet (accès, temps et genre);</li><li>comparaison internationale de la diversité des services.</li></ul> <i>Prix raisonnables</i> <ul style="list-style-type: none"><li>taux de pénétration national des services téléphoniques;</li><li>analyse des plaintes au sujet des tarifs de base et des frais de raccordement;</li><li>comparaison à l'échelle internationale du prix et des taux de pénétration de divers services de communication.</li></ul> <i>Services répondant aux besoins des consommateurs et aux besoins sociaux</i> <ul style="list-style-type: none"><li>indicateurs choisis de la qualité du service pour des services de télécommunications, y compris une comparaison internationale;</li><li>services et normes de communication répondant aux besoins des personnes souffrant de divers handicaps.</li></ul>



Le CRTC continuera à surveiller l'évolution des nouvelles technologies dans l'industrie des télécommunications et celle de la radiodiffusion ainsi que les répercussions à la fois de la réglementation et de la déréglementation. À l'aide d'indicateurs nationaux et internationaux, il mesurera le degré d'accès des canadiens à des services de communication novateurs, de haute qualité et abordables.

**Résultat stratégique 3 : 10,7 millions de dollars – Total des dépenses prévues pour 2004-2007**

*Une industrie des communications canadienne concurrentielle et vigoureuse.*

Le CRTC continue d'instaurer des politiques pour favoriser un marché hautement concurrentiel afin d'équilibrer les besoins des titulaires, des concurrents et des consommateurs. Il reste encore du travail à accomplir avant d'atteindre l'objectif du CRTC, soit la mise en place d'une concurrence vigoureuse et durable, particulièrement dans le marché de la téléphonie locale.

Dans le but d'atteindre ce résultat, le Conseil prévoit :

✓ s'assurer que les nouvelles technologies soutiennent une concurrence durable au sein de l'industrie de la radiodiffusion;

✓ éliminer les obstacles à la concurrence;

✓ s'assurer que les nouvelles technologies soutiennent une concurrence durable et fondée sur les installations dans l'industrie des télécommunications.

**Résultat stratégique 4 : 7 millions de dollars – Total des dépenses prévues pour 2004-2007**

*Des processus du Conseil qui soient justes, transparents et efficaces.*

Dans le but d'atteindre cet objectif, le Conseil prévoit :

✓ continuer d'améliorer la clarté de ses décisions;

✓ rationaliser ses processus;

✓ améliorer les communications électroniques;

✓ améliorer les services offerts aux Canadiens;

✓ tenir les Canadiens informés des initiatives importantes en radiodiffusion et en télécommunications;

✓ moderniser les ressources humaines.

✓ augmenter le nombre de services offerts aux personnes handicapées et améliorer la représentation de notre société multiculturelle;

✓ assurer le respect de la réglementation et des conditions de licence par les titulaires de licences.

Le Conseil utilisera une série d'indicateurs pour évaluer le fruit des efforts qu'il a déployés pour atteindre les objectifs énoncés dans la *Loi sur la radiodiffusion*. Par exemple, il mesurera le nombre d'heures d'émissions canadiennes prévues dans les grilles-horaires, le niveau d'écoute des émissions canadiennes, le montant investi dans le développement des talents canadiens, la présence d'émissions multiculturelles, autochtones ainsi que les émissions dans la langue officielle de la minorité.

**Résultat stratégique 2 : 12,5 millions de dollars – Total des dépenses prévues pour 2004-2007**

*Accessibilité accrue à une grande variété de services de communications novateurs et de haute qualité, à des prix raisonnables qui satisfont les besoins du consommateur et reflètent ses valeurs.*

L'évolution rapide et constante de l'industrie des télécommunications et l'arrivée de nouveaux services offrent aux entreprises et aux particuliers une façon rapide de communiquer. Les nouveaux services et les changements technologiques, amènent toutefois leur lot de situations complexes.

Le CRTC continuera à aborder ces questions pour tirer avantage des technologies novatrices qui serviront le mieux les industries de la radiodiffusion et des télécommunications, ainsi que le public canadien.

Pour continuer à assurer que tous les Canadiens ont accès à un vaste éventail de services en communications, le CRTC prévoit :

✓ s'assurer que les compagnies titulaires en télécommunications respectent les objectifs du service de base;

✓ promouvoir les garanties du consommateur;

✓ promouvoir et faciliter l'accès aux services téléphoniques;

✓ promouvoir et maintenir la haute qualité du service offert par les compagnies de téléphone titulaires;

✓ s'assurer que le consommateur bénéficie des changements technologiques.

Engagement à l'égard des Canadiens : Résultats stratégiques et ressources connexes

Engagement du CRTC à l'égard des Canadiens	Résultats stratégiques		Ressources connexes		
	Réglementation des communications dans l'intérêt public		Secteur d'activité : communications dans l'intérêt public		
Réglementer et surveiller les industries de la radiodiffusion et des télécommunications conformément aux règles générales établies dans la Loi sur la radiodiffusion et dans la Loi sur les télécommunications.	1. Une disponibilité accrue de contenu canadien et une programmation qui reflète le talent créatif des Canadiens, la dualité linguistique, la diversité culturelle et les valeurs sociales du Canada de même que ses spécificités nationales, régionales et communautaires.	2. L'accessibilité accrue à une grande variété de services de communications novateurs et de haute qualité, à des prix raisonnables qui satisfont aux besoins des consommateurs et reflètent leurs valeurs.	3. Une compétition soutenue au sein de l'industrie des communications canadiennes.	4. Des processus du Conseil qui soient justes, transparents et efficaces.	* ETP : Équivalent temps plein
Réglementation des communications dans l'intérêt public	43,7	43,7	ETP* 418	ETP* 418	ETP* 418
Ressources connexes	2004-2005	2005-2006	2006-2007	(millions de \$)	2006-2007

Résultat stratégique 1 : 13,5 millions de dollars – Total des dépenses prévues pour 2004-2007

*La disponibilité accrue de contenu canadien et une programmation qui reflète le talent créatif des Canadiens, la dualité linguistique, la diversité culturelle et les valeurs sociales du Canada de même que ses spécificités nationales, régionales et communautaires.*

La politique de radiodiffusion du Canada est énoncée dans la *Loi sur la radiodiffusion*. Aux termes de la loi, le CRTC est tenu de réglementer et de surveiller le système de radiodiffusion de manière à atteindre les objectifs de la politique. Afin d'atteindre ces objectifs, le Conseil se doit de promouvoir la créativité des Canadiens, refléter la société canadienne et garantir aux émissions canadiennes une place prédominante sur les ondes en cette ère de mondialisation.

Pour obtenir les résultats escomptés, le CRTC prévoit :

- ✓ accroître la production et l'écoute des dramatiques canadiennes;
- ✓ assurer une diversité de services afin de renforcer le système canadien de radiodiffusion;





---

**PARTIE IV : Plans et priorités par résultat  
stratégique**

## ➤ **Gouvernement-en-direct**

Le site Web du Conseil se conforme aux lignes directrices de normalisation des sites Internet du gouvernement du Canada.

Notre site, très apprécié de l'industrie et du grand public, présente une combinaison d'outils de communication et de référence, répartis en une variété de sujets et de choix, dans les deux langues officielles. Son contenu s'étend des communiqués de presse aux avis publics, plaintes et requêtes, informations sur le CRTC et autres liens pertinents. Il offre également l'accès aux documents relatifs aux instances publiques du CRTC notamment les demandes, les avis publics, les interventions et les décisions. Le site est vérifié régulièrement pour assurer le maintien d'un contenu de haute qualité.

Le Conseil participe à l'initiative des systèmes partagés du Conseil du Trésor et, en ce sens, il met présentement en œuvre le service **epass**. L'utilisation de ce service permettra aux citoyens et aux membres de l'industrie de communiquer électroniquement de façon sécuritaire à partir de n'importe quelle station Internet en utilisant un code d'identification de l'utilisateur et un mot de passe.

## ➤ **Services axés sur la clientèle**

L'initiative d'amélioration des services à la clientèle du gouvernement est fondée sur le principe qu'une évaluation constante et quantifiable de la satisfaction de la clientèle est l'indicateur le plus fiable du degré d'amélioration de la qualité du service offert et du rendement du ministère ou de l'agence.

Le Conseil, dans le cadre de ses processus et des services quotidiens, traite de divers problèmes de communications qui préoccupent les Canadiens tels que : les tarifs de téléphonie locale, la qualité des services de communications, une industrie concurrentielle au niveau du téléphone payant, le télémarketing, l'attribution de licences à des stations de radio et de télévision multiculturelles et l'accès à des services dans la langue officielle de la minorité.

Le Conseil a commandé un sondage auprès de sa clientèle pour déterminer le degré de satisfaction des services de première ligne offerts et l'ordre de priorité dans lequel ceux-ci devraient être améliorés. L'étude portant sur les services offerts par courrier, au téléphone ou en ligne, s'est tenue aux mois de juillet et août 2003 et incluait des questions concernant l'accessibilité et la qualité du service bilingue offert dans nos bureaux dans tout le Canada.

Les résultats du sondage suggèrent que bien que les clients aient identifié des aspects nécessitant une amélioration, ils étaient en général satisfaits du service à la clientèle offert par le CRTC. Un plan d'action sera développé en 2004-2005 et portera sur les améliorations projetées en tenant compte des résultats du sondage.

## • Respect des règlements

Le Conseil entend continuer de veiller activement au respect des règlements par le biais de vérifications et d'enquêtes.

## • Rationalisation des processus

Le Conseil continuera d'accorder une grande importance au maintien de processus qui contribueront à conserver la confiance du grand public et sa crédibilité auprès de l'industrie. Au fur et à mesure qu'évoluent les secteurs de la radiodiffusion et des télécommunications, le travail devient de plus en plus complexe. Comme le CRTC ne prévoit pas de ressources additionnelles dans un proche avenir, il devra se pencher sur les processus existants, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur, pour s'assurer qu'ils soient les plus efficaces possibles. La rationalisation des processus et le redéploiement des ressources seront donc une priorité pour l'année fiscale 2004-2005.

## • Mise en œuvre des initiatives gouvernementales

Le Conseil demeure entièrement engagé face aux initiatives gouvernementales visant la rationalisation et la modernisation du contexte réglementaire et juridique fédéral, y compris les politiques.

## ➤ Modernisation des ressources humaines

La modernisation des ressources humaines sera une priorité fondamentale pour les trois années à venir. Le Conseil mettra en œuvre cette initiative en deux volets : le premier volet, pour l'année en cours, verra l'établissement des profils de compétences pour tous les postes clés au Conseil; le deuxième volet, réparti sur les trois prochaines années, consistera en l'élaboration de plans de succession et d'embauche et d'un plan stratégique d'apprentissage, tous deux fondés sur les compétences.

## ➤ Fonction de contrôleur moderne

Le CRTC a mis sur pied un comité de gestion moderne en 2003-2004 chargé d'amorcer la mise en œuvre de l'initiative de contrôleur moderne.

Une étude des capacités du Conseil a été complétée afin de fournir à la haute direction du Conseil une évaluation détaillée du niveau de pratiques de gestion au sein de l'agence comparativement aux recommandations présentées dans le *Rapport du groupe de travail indépendant chargé de la modernisation de la fonction de contrôleur dans l'Administration fédérale du Canada*.

Un plan d'action portant sur les aspects nécessitant une amélioration sera élaboré. Nous prévoyons que l'élaboration du plan devrait prendre entre trois et six mois. La mise en œuvre devrait ensuite se poursuivre pour les trois à sept prochaines années.

## • Vol de signaux

Dans le cadre de son rôle de surveillance, le Conseil continuera de travailler étroitement avec l'industrie pour mettre en œuvre des mesures visant à enrayer le vol de signaux et ainsi minimiser les retombées sur le système de radiodiffusion canadien. Le Conseil travaillera conjointement avec d'autres ministères et organismes et continuera à offrir l'appui nécessaire aux plans administratif et réglementaire.

## • Accès aux infrastructures

L'accès aux infrastructures par les fournisseurs de services de télécommunications permet aux utilisateurs de choisir leur fournisseur tout en maximisant les avantages pour la concurrence locale. En mai 2003, la Cour suprême du Canada a décrété que la législation actuelle ne permet pas au Conseil d'autoriser les cablodistributeurs à utiliser les poteaux de service appartenant à la municipalité.

*Dans Fourniture de services de télécommunication aux clients d'immeubles à logements multiples*, décision de télécom CRTC 2003-45, 30 juin 2003, le Conseil a établi des lignes directrices régissant les modalités, conditions et tarifs raisonnables de l'accès aux immeubles à logements multiples et il a indiqué qu'il serait prêt à examiner les plaintes des parties ne pouvant négocier leur accès selon des modalités et conditions raisonnables. Des groupes représentant les propriétaires d'immeubles en ont appelé à la Cour fédérale sur la juridiction du Conseil d'ordonner l'accès aux immeubles. Malgré l'appel de ce jugement, certains fournisseurs de téléphonie locale et les propriétaires d'immeubles s'approprient l'accès aux immeubles à logements multiples en accord avec la décision; par ailleurs, un comité d'orientation du CRTC sur l'interconnexion dans l'industrie (CISC), de concert avec les représentants des propriétaires d'immeubles, travaille à développer un prototype d'entente portant sur l'accès aux immeubles à logements multiples.

Nous prévoyons que l'appel porté devant le tribunal sera entendu au cours de l'année.

Au cours des prochaines années, le CRTC étudiera des demandes présentées par des parties n'ayant pu conclure une entente selon des modalités et conditions raisonnables.

*Dans Modalités et conditions des accords en vigueur régissant l'accès aux services municipales*, décision de télécom CRTC 2003-82, 4 décembre 2003, le Conseil a indiqué qu'il était prêt à étudier les demandes de fournisseurs canadiens qui n'auraient pas obtenu le consentement municipal afin d'accéder aux servitudes selon des modalités qu'ils trouvent acceptables. Le Conseil a été saisi de nombreuses demandes à ce sujet et a l'intention d'intégrer l'étude de celles-ci et toute autre demande qui pourrait être déposée, dans le cours normal de ses opérations. De nombreuses municipalités veulent se prévaloir de leur droit d'en appeler de cette décision en Cour fédérale.



## ➤ Services analogues/numériques et radio par satellite

La Loi sur la radiodiffusion exige que le système de radiodiffusion canadien puisse s'adapter aux modifications scientifiques et technologiques. Elle nous demande de réglementer de façon à ne pas empêcher le développement des technologies de l'information et leur mise en œuvre ou la fourniture des services qui en découlent aux Canadiens.

Parmi les étapes les plus marquantes de l'évolution de la technologie en radiodiffusion, on remarque la transition des signaux de télévision analogue aux signaux de télévision numérique, y compris la télévision à haute définition, de même que la transition à la distribution en mode numérique de ces signaux.

Dans le *Cadre de réglementation pour la distribution de signaux de télévision numérique*, avis public de radiodiffusion CRTC 2003-61, 11 novembre 2003, le Conseil a établi des lignes directrices pour superviser la distribution des signaux de télévision numérique en direct durant la période de transition du service analogue au service numérique. En général, les droits et obligations des entreprises de distribution de radiodiffusion, pour ce qui est de la distribution des signaux numériques en direct, seront équivalents à ceux qui existent actuellement pour la distribution de la version analogue de ces signaux. Ceci signifie que le signal numérique d'un service de programmation doit être diffusé même si son contenu peut être identique au contenu du signal analogue, ce qui se produira fréquemment durant la période de transition.

La prochaine étape sera de lancer deux mesures de suivi. La première touchera la transition des services payants et spécialisés au format haute définition. La deuxième portera sur l'obligation des entreprises de distribution par satellite de radiodiffusion directe (SRD) de distribuer les services à haute définition.

Des changements techniques importants transforment également l'univers de la radio. En plus de nombreuses initiatives en radio numérique, nous faisons présentement face à l'émergence de la radio par satellite. Le Conseil a été saisi de demandes en vue d'obtenir des licences de radiodiffusion afin d'exploiter des entreprises de radio par satellite dans le but de desservir un auditoire payant au pays. En étudiant ces demandes ou toute autre demande qui peut être soumise pour le même genre de service, le Conseil doit tenir compte des répercussions de la radio par satellite sur les consommateurs canadiens, sur les titulaires de licence de radio commerciale existantes et sur le développement de la radio numérique ainsi que des objectifs de la Loi sur la radiodiffusion.

À la lumière de ces nouveaux développements, le Conseil a décidé de retarder, pour l'instant, la révision de la politique sur la radio commerciale qui devait avoir lieu au printemps 2004.

## • Dramatiques canadiennes

Les statistiques démontrent que les Canadiens de langue anglaise regardent majoritairement les émissions dramatiques étrangères. Ceci représente un défi pour le système de radiodiffusion canadien, puisqu'il doit trouver des moyens d'attirer un plus grand nombre de téléspectateurs intéressés aux dramatiques canadiennes de langue anglaise. Les solutions font appel non seulement à la réglementation mais également aux mécanismes de marketing, de mise à l'horaire et de financement. Il est important que tous les intervenants comprennent les défis et adoptent une approche où règnent coopération et coordination.

*Dans Encourager les émissions dramatiques télévisées canadiennes – Appel d'observations, avis public de radiodiffusion CRTC 2003-54, 26 septembre 2003, le Conseil a sollicité des commentaires sur les mesures susceptibles d'encourager la production et la diffusion d'un plus grand nombre d'émissions dramatiques canadiennes de langue anglaise originales et de qualité et sur les moyens d'élargir l'auditoire de ce type de programmation. Le Conseil a également sollicité des observations sur les mesures à prendre pour s'assurer que les dramatiques canadiennes de langue française originales et de qualité demeurent un élément clé des heures de grande écoute.*

Suite à l'analyse des commentaires reçus, le Conseil commencera à rédiger sa politique sur les dramatiques canadiennes télévisées et en fera l'une de ses priorités pour l'année fiscale 2004-2005.

## • Progrès technologiques

Le CRTC canalisera ses efforts en vue d'établir la meilleure façon de réglementer les nouvelles technologies qui feront leur apparition dans le marché.

Le CRTC, par l'entremise de ses politiques, continue d'encourager la fourniture de services de haute qualité, fiables et abordables, de promouvoir la concurrence fondée sur les installations, de fournir aux titulaires des incitatifs pour accroître le rendement et l'innovation et d'adopter des approches réglementaires plus souples.

## ➤ Téléphonie sur protocole Internet (VoIP) / Sans fil

Selon nos prévisions, le milieu concurrentiel des télécommunications continuera son évolution rapide au cours des prochaines années. Par conséquent, le CRTC continuera de surveiller le développement et les répercussions du service VoIP et l'élargissement des services sans fil et d'élaborer une politique appropriée.

## Contexte environnemental

Le CRTC est entièrement financé au moyen de droits qu'il perçoit auprès des industries des télécommunications et de la radiodiffusion. Le CRTC perçoit des droits aux termes de la *Loi sur les télécommunications* et de la *Loi sur la radiodiffusion* ainsi qu'aux termes des règlements pris en application de ces lois, en l'occurrence le *Règlement de 1995 sur les droits de télécommunication* et le *Règlement de 1997 sur les droits de licence de radiodiffusion*.

Les regroupements d'entreprises au sein de l'industrie et la convergence des médias qui en résulte ou la propriété commune de la télévision, de la radio, des journaux et de l'Internet, continueront d'influer sur le mode de fonctionnement du CRTC. Ainsi, le CRTC devra continuer à relever le défi suivant : assurer aux Canadiens l'accès à une diversité de voix et de choix dans le cadre d'une industrie dynamique et concurrentielle, tout en favorisant des entreprises canadiennes solides susceptibles de soutenir la concurrence mondiale.

En se tournant vers l'avenir, l'économie dans son ensemble devrait continuer à croître. On s'attend à ce que le secteur des communications contribue à cette croissance par l'innovation, sous la forme de nouveaux produits et services et de processus commerciaux améliorés. La concurrence ne cessera de croître dans certains marchés, à mesure que les sociétés qui ont subi une restructuration en 2002 retourneront sur le marché, non endettées et prêtes pour la concurrence. En général, les perspectives sont favorables pour le secteur des communications.

La politique publique du Conseil, qu'elle soit élaborée en vertu de la *Loi sur les télécommunications* ou de la *Loi sur la radiodiffusion*, a des répercussions de plus en plus profondes sur les intervenants de l'industrie, que leurs affaires respectives émanent d'abord de la téléphonie ou de la radiodiffusion. Le Conseil demeure fidèle, en vertu de son mandat législatif, à promouvoir un environnement concurrentiel et l'émergence de nouveaux services. Les paragraphes suivants décrivent les priorités que le CRTC poursuivra au cours des trois prochaines années pour atteindre chacun des résultats stratégiques en tenant compte de l'environnement social, culturel et économique, actuel et anticipé.

## Priorités

Les priorités du Conseil pour la période allant de 2004 à 2007 sont les suivantes :

- dramatiques canadiennes
- progrès technologiques
- vol de signaux
- accès aux infrastructures
- respect des règlements
- rationalisation des processus
- mise en œuvre des initiatives gouvernementales





---

## **PARTIE III : Survol de la planification**

## Activités en vue d'atteindre les objectifs

Le Conseil assume ses responsabilités au plan de la réglementation au moyen de fonctions connexes, notamment :

- ✓ attribuer, renouveler et modifier les licences des entreprises de radiodiffusion;
- ✓ prendre des décisions au sujet des fusions, des acquisitions et des changements de propriété dans l'industrie de la radiodiffusion;
- ✓ approuver les tarifs pour l'industrie des télécommunications;
- ✓ favoriser le libre jeu du marché en ce qui concerne la fourniture de services de télécommunications et assurer l'efficacité de la réglementation, lorsque celle-ci est nécessaire;
- ✓ surveiller l'état de la concurrence et retirer les obstacles à la compétition;
- ✓ collaborer avec l'industrie pour résoudre les différends en matière de concurrence;
- ✓ élaborer et mettre en oeuvre des politiques dans le but d'atteindre les objectifs de la *Loi sur la radiodiffusion* et de la *Loi sur les télécommunications*;
- ✓ surveiller, évaluer et réviser, lorsque c'est nécessaire, les cadres réglementaires afin d'atteindre nos objectifs;
- ✓ surveiller les entreprises de radiodiffusion pour s'assurer qu'elles respectent la réglementation et les conditions de leurs licences en matière de programmation et d'obligations financières.

Pour chaque fonction, il faut veiller à concilier les besoins et les souhaits des Canadiens avec ceux de l'industrie des communications. En vertu de son rôle et de ses pouvoirs réglementaires, le Conseil traite de questions sociales et culturelles qui autrement ne recevraient pas toujours l'attention qu'elles méritent. À titre d'exemple, citons : le reflet de la diversité culturelle et de la dualité linguistique canadienne; l'accroissement du sous-titrage codé pour les malentendants et de la vidéodescription pour les malvoyants et la protection contre la violence excessive à la télévision. Le CRTC vise également à faire en sorte que ses politiques tiennent compte des nouvelles technologies et favorisent entre autres la concurrence sur le marché de la téléphonie locale.

Le CRTC a été fondé en vue de soutenir et de promouvoir la culture canadienne et d'atteindre des objectifs sociaux et économiques fondamentaux. Le Conseil accomplit son mandat de régulateur et de superviseur de l'industrie de la radiodiffusion et des télécommunications dans l'intérêt public et est régi par la *Loi sur la radiodiffusion* de 1991 et la *Loi sur les télécommunications* de 1993 dans l'accomplissement de son mandat.

La *Loi sur la radiodiffusion* vise à faire en sorte que l'ensemble de la population canadienne ait accès à une programmation canadienne de grande qualité et largement diversifiée. La *Loi sur les télécommunications* vise à assurer l'accès pour les Canadiens à des services de téléphonie et d'autres services de télécommunications fiables et à prix abordables.

Depuis la première Commission royale, créée en 1928 pour étudier la radiodiffusion, le gouvernement du Canada s'est sans cesse employé à s'assurer que ses politiques suivent l'évolution de la technologie. Cette mission a été l'axe central depuis les débuts de la radio et de la télévision jusqu'à l'arrivée de l'ère de l'autoroute de l'information réputée pour ses changements technologiques rapides.

Nous sommes aujourd'hui un organisme public autonome et nous rendons compte au Parlement par l'intermédiaire de la ministre du Patrimoine canadien.

Notre défi est de servir l'intérêt public tout en maintenant l'équilibre entre les objectifs culturels, sociaux et économiques des lois sur la radiodiffusion et les télécommunications en tenant compte des désirs et des besoins des citoyens canadiens, de l'industrie et de tout autre groupe intéressé.

## Mandat du CRTC

Réglementer et surveiller les industries de la radiodiffusion et des télécommunications conformément aux objectifs énoncés aux paragraphes 3 et 5 de la *Loi sur la radiodiffusion* et au paragraphe 7 de la *Loi sur les télécommunications*.

## Objectifs stratégiques

Le Conseil cherche à accomplir, par le biais de nombreuses mesures, quatre grands objectifs stratégiques :

1. la disponibilité accrue de contenu canadien et une programmation qui reflète le talent créatif des Canadiens, la dualité linguistique, la diversité culturelle et les valeurs sociales du Canada de même que ses spécificités nationales, régionales et communautaires;
2. accessibilité accrue à une grande variété de services de communication novateurs et de haute qualité, à des prix raisonnables qui satisfont aux besoins des consommateurs et reflètent leurs valeurs;
3. une compétition soutenue au sein de l'industrie des communications canadiennes;
4. des processus du Conseil qui soient justes, transparents et efficaces.





## **PARTIE II : Raison d'être**

---

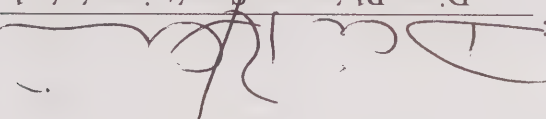
## Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2004-2005 du Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC).

Ce document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- ✓ Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- ✓ Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT.
- ✓ Il est complet et exact.
- ✓ Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom :   
Diane Rhéaume, Secrétaire générale

Date : 15 avril 2004

Au CRTC, nous sommes toujours conscients des défis et des responsabilités liés à la réglementation de deux industries importantes qui touchent de si près la vie des Canadiens. Les progrès rapides de la technologie numérique ouvrent la voie à de nouvelles possibilités fascinantes, tant dans le secteur de la radiodiffusion que celui des télécommunications, ce qui ajoute aux défis que comporte notre rôle.

Notre planification et nos priorités sont dictées par nos mandats en vertu de la *Loi sur la radiodiffusion* et de la *Loi sur les télécommunications*. Nous nous efforçons d'établir un équilibre dynamique entre la nécessité que nos industries jouissent d'une concurrence saine et durable, l'offre de services abordables pour les Canadiens ainsi que les objectifs sociaux et culturels qui sont si importants pour cultiver notre identité canadienne.

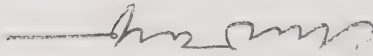
Au cours de l'année qui vient, une de nos grandes priorités sera d'élaborer une politique pour guider la transition axée sur le marché de la télédiffusion en mode analogique vers le mode numérique, afin que les consommateurs et l'industrie en retirent un maximum d'avantages. Nous évaluerons également les demandes d'exploitation de radio par satellite au Canada ainsi que d'autres formes de radio par abonnement et l'impact qu'elles peuvent avoir sur l'industrie de la radio.

Nous continuerons d'encourager la programmation canadienne, créée par des talents de chez nous, qui reflète la réalité canadienne dans toute sa diversité. Nous poursuivrons notre travail sur la question des dramatiques télévisuelles en nous appuyant sur les observations que nous avons reçues au sujet des propositions visant à diffuser davantage de dramatiques canadiennes de langue anglaise de grande qualité qui intéressent un auditoire important. Nous ferons également en sorte que les dramatiques de langue française continuent de prospérer.

Le secteur des télécommunications devrait largement contribuer à la croissance de l'économie à mesure qu'il développe de nouvelles technologies et de nouveaux services. En consultation avec tous les intervenants, nous élaborerons des politiques réglementaires nécessaires pour suivre le développement accéléré de ce secteur.

Nous continuons à travailler à la réalisation de la concurrence durable fondée sur les installations dans les services locaux de télécommunications. Un des principaux facteurs est l'accès des concurrents aux utilisateurs finals. Nous continuerons de participer aux négociations entre les parties en cause et à établir les règles nécessaires pour éliminer les obstacles à cet accès. Nous avons également instauré un processus pour accélérer les décisions relatives à certaines questions de concurrence. De plus, nous jouerons un rôle plus actif dans la mise en oeuvre de nos décisions, en procédant à des vérifications et à des inspections auprès des compagnies.

Une des grandes priorités du Conseil est de faire en sorte que nos processus soient justes, efficaces et transparents afin de pouvoir continuer à jouir de la confiance du public et des industries que nous réglementons. Depuis deux ans, nous avons amélioré la rédaction de nos décisions, tant sur le plan de la qualité que de la clarté. Au cours de l'année qui vient, nous évaluerons notre façon de travailler afin de trouver des moyens de publier plus rapidement les décisions essentielles pour nos intervenants et pour le public. C'est avec plaisir que nous continuerons à servir les Canadiens durant la prochaine année, qui s'annonce bien remplie.



Charles M. Dalfen







*Liza Frulla*

Liza Frulla

Dans ce rapport, le CRTC nous présente les priorités qu'il compte poursuivre afin de réaliser son mandat. Le gouvernement du Canada et ses employés sont fiers d'appuyer et de promouvoir nos artistes, nos athlètes, nos langues officielles et nos communautés culturelles, et ce rapport en est le plus vibrant témoignage.

Le CRTC est responsable de la réglementation et de la surveillance du système canadien de la radiodiffusion et de l'industrie des télécommunications. Il s'acquitte de ce mandat en adoptant des procédures qui lui permettent de concilier les besoins de la population canadienne et ceux des industries.



Le CRTC continue de jouer un rôle de premier plan en vue de favoriser l'accès à notre culture et à notre patrimoine. Ces partenariats fructueux nous offrent l'occasion de mettre en valeur notre dualité linguistique, notre diversité culturelle et notre volonté de faire place à tous et à toutes.

Le portefeuille du Patrimoine canadien, qui comprend le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes (CRTC), collabore avec des partenaires de partout au pays afin de resserrer les liens entre les Canadiens et de mieux faire connaître les diverses communautés du Canada.









<b>PARTIE I : Messages</b>	3
Message de la ministre	5
Message du président	7
Déclaration de la direction	8
<b>PARTIE II : Raison d'être</b>	9
Raison d'être	11
Mandat du CRTC	11
Objectifs stratégiques	11
Activités en vue d'atteindre les objectifs	12
<b>PARTIE III : Survol de la planification</b>	13
Survol de la planification	15
Contexte environnemental	15
Priorités	15
• Dramatiques canadiennes	16
• Progrès technologiques	16
• Vol de signaux	18
• Accès aux infrastructures	18
• Respect des règlements	19
• Rationalisation des processus	19
• Mise en œuvre des initiatives gouvernementales	19
<b>PARTIE IV : Plans et priorités par résultat stratégique</b>	21
Plans et priorités par résultat stratégique	23
Engagement à l'égard des Canadiens : Résultats stratégiques et ressources connexes	23
Indicateurs de rendement	26
Activités, résultats escomptés et échéancier	28
<b>PARTIE V : Organisation</b>	33
Résultats stratégiques et secteur d'activité du CRTC	35
Objectif du secteur d'activité	35
Description du secteur d'activité	35
Relation entre les ressources et les résultats	35
Structure de responsabilisation	36
Organigramme du CRTC	37
Dépenses prévues	38
<b>PARTIE VI : Annexes</b>	39
Annexe A : Recettes disponibles et non disponibles	41
Détail sur les revenus	41
Droits de licence de radiodiffusion	42
Droits de télécommunication	43
Annexe B : Coût du programme	45
Annexe C : Information sur les frais d'utilisation externe	46
Annexe D : Membres et bureaux du CRTC	47
Annexe E : Lois et règlements connexes	49
Lois	49
Instructions, règles de procédure et règlements	49

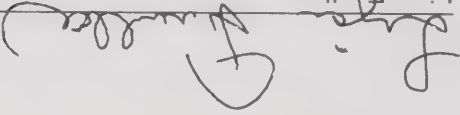


# Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes



Budget des dépenses  
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

  
Liza Furla  
Ministre du Patrimoine canadien

## Les documents budgétaires

(Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être portés sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-ble de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA 0S5

Téléphone : (613) 941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-4  
ISBN 0-660-62486-9





# Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes

Budget des dépenses  
2004-2005

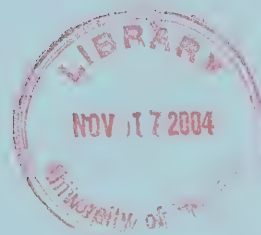
Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Canadian Space Agency

2004-2005  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-93  
ISBN 0-660-62519-9

---

# THE CANADIAN SPACE AGENCY

## 2004-2005 Estimates

### REPORT ON PLANS AND PRIORITIES

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'D. L. Emerson', written in a cursive style.

---

**David L. Emerson**  
**Minister of Industry**





# Table of Contents

SECTION 1: Messages .....	2
1.1 Minister's Portfolio Message .....	2
1.2 President's Message .....	4
1.3 Management Representation.....	5
SECTION 2: Raison d'être.....	6
2.1 Mandate.....	6
2.2 Partnership .....	6
SECTION 3: Planning Overview.....	7
3.1 International Environment .....	7
3.2 National Environment.....	8
3.3 CSA Business Planning and Management.....	8
SECTION 4: Plans and Priorities by Strategic Outcome .....	11
4.1 Economic Benefits .....	12
4.1.1 Satellite Communications .....	12
4.1.2 Earth and Environment .....	14
4.1.3 Canadian Space Station Program (CSSP).....	15
4.2 Technological Development and Diffusion.....	17
4.3 Understanding of the Environment.....	18
4.4 Contribution to the Quality of Life .....	20
4.5 World-Class Space Research .....	22
4.6 Social and Educational Benefits for Canadians .....	24
4.7 Promotion and Awareness of the Canadian Space Program.....	25
SECTION 5: Organisation.....	27
SECTION 6: Financial Information.....	28
6.1 CSA Planned Spending.....	28
6.2 CSA Planned Spending by Strategic Outcome.....	29
SECTION 7: Annexes – Financial Information.....	30

# SECTION 1: MESSAGES

---

## 1.1 MINISTER'S PORTFOLIO MESSAGE

As Minister of Industry, I am proud to report on Industry Portfolio initiatives to foster the creation and growth of a thriving, innovative economy. Through the programs of the Canadian Space Agency and the other federal departments and agencies that make up the Industry Portfolio, we have encouraged progress on a number of priorities for Canadians, including improving Canada's business environment, continuing investment in the creation and commercialization of knowledge, building a skilled workforce, strengthening our communities, increasing health research and advancing sustainable development.

Canada is gaining recognition as a world leader in the knowledge economy. This is due in part to our significant investments in advanced research and ground breaking developments by Canadians in new technologies. By increasing our focus on research and development and working in partnership with Canadian firms, post-secondary institutions and not-for-profit organizations, we have stimulated innovation and have improved the productivity and competitiveness of Canadian businesses.

In the coming years we must make a concerted effort to improve Canada's performance even further by achieving greater successes in the industries that have brought Canada to where it is today. We must make it a priority for our businesses, large and small, to be leaders in developing the enabling, transformative technologies of tomorrow. As part of our commitment to building a thriving 21st century economy, we will foster the creation and growth of innovative Canadian companies by strengthening our focus on science and technology, increasing the commercialization of university research, and improving access to early-stage financing.

We are committed to supporting small business access to markets, promoting leading-edge technologies with emphasis on the health and environmental sectors, and information and communications technologies (ICTs) sectors, and promoting the development of value-added industries, particularly those related to the resource sectors. We will make our expertise available to the small businesses that drive the social economy, and we will collaborate with key stakeholders to widen the scope of programs currently available to small and medium-sized enterprises to include social enterprises.

These initiatives will build upon the excellent work that has been achieved to date by the Department and its Portfolio partners. Their work will continue to drive Canada's economic growth in the future and allow us to seize opportunities that present themselves, enabling us to leverage and showcase Canadian creativity and expertise in the global marketplace.

It is my pleasure to present the *Report on Plans and Priorities* for the Canadian Space Agency. This report describes the anticipated achievements and results over the next three years as we embark on building an economy for the 21st century.

We are on our way to ensuring that Canada remains a nation with unique strengths that supports a growing economy and values social enterprise, a country where we can continue to build a better standard of living with quality jobs and competitive wages. We must create opportunities and overcome the economic and social challenges that will arise. In short, we must commit ourselves to the pursuit of excellence, leveraging the ingenuity and creativity of our people.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'D L Emerson', written in a cursive style. The signature is positioned above a horizontal line.

David L. Emerson



## 1.2 PRESIDENT'S MESSAGE

Generating knowledge, designing advanced technologies and applying them in ways that improve the economic and social well being of Canadians and humanity has always been—and will remain—the central motivation of the exceptional women and men working at the Canadian Space Agency (CSA).

The CSA will continue to focus on strengthening synergies between Government departments and agencies. The ultimate outcome will be more effective and more efficient programs and services delivered to Canadian citizens in communities where they live and work.

Meeting the evolving needs of Canadians means extending our vision to ensure Canada continues to lead in the development of next-generation technologies and to pursue world-class scientific research. Investing in high-risk space technology development will build on a successful model linking government, industry and the university research community, leveraged through international partnerships. This model has proven the most efficient means of attaining our national objectives.

Maintaining Canada's long-term competitive edge in research, development, and space exploration calls for proactive measures to inspire the next generation of space scientists and engineers. Through the unique learning opportunities that only the Canadian Space Program can provide, and in collaboration with a national network of stakeholders, the CSA will continue to reach out to students and educators across the nation to increase scientific literacy and the pursuit of careers in science and technology.

Personal excellence will continue to be nurtured, and teamwork will be fostered as a key value within all levels of the CSA. Through the introduction of innovative and modern government-wide management practices, the CSA has set its sights on remaining a recognised leader amongst smaller sized organisations.

Space embodies the very essence of innovation, and a dynamic Canadian Space Program will be instrumental in helping Canada become and be recognized as one of the most advanced, connected and innovative nations in the world.

Marc Garneau, President

### 1.3 MANAGEMENT REPRESENTATION

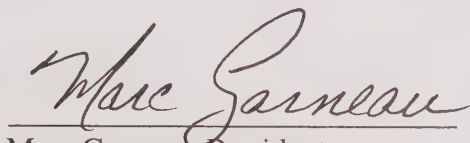
I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 *Report on Plans and Priorities* (RPP) for the Canadian Space Agency. To the best of my knowledge the information in this document:

- accurately portrays the organisation's plans and priorities;
- is consistent with the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of the Report on Plans and Priorities*;
- is comprehensive and accurate; and,
- is based on sound underlying departmental information and management systems.

I am satisfied as to the quality assurance processes and procedures used for the RPP production.

The Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS) on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name:



Marc Garneau, President

Date:



## SECTION 2: RAISON D'ÊTRE

### 2.1 MANDATE

Canada is a vast country bordered by three oceans. The unique vantage point from space allows us to monitor our expansive landmass territories and waters. Canada is endowed with rich natural resources. Space-based technologies and applications help us to manage them properly. Canada is sparsely populated with many remote communities. Satellite communications efficiently link citizens wherever they work and live. Canada has an educated population. The space sector offers career opportunities contributing to a strong knowledge-based economy.

The mandate of the Canadian Space Agency (CSA) is to promote the peaceful use and development of space to meet Canada's social and economic needs and to develop an internationally recognised and technically capable space industry. The CSA is achieving this mandate by implementing the Canadian Space Program (CSP) in co-operation with other government departments and agencies, industries, universities, as well as international partners. In addition to delivering its own programs, the CSA is responsible for co-ordinating all federal and civil, space-related policies and programs pertaining to science and technology research, industrial development, and international co-operation.

*To learn more about the mandate of the CSA, go to:* <http://www.space.gc.ca/asc/eng/about.asp>

### 2.2 PARTNERSHIP

International co-operation is critical to the implementation of the Canadian Space Program. Canada co-operates with a number of international partners and has ties to various space agencies. Although the United States (U.S.) National Aeronautics and Space Administration (NASA) and the European Space Agency (ESA) remain Canada's main international partners, we are increasingly developing relationships with other foreign space organisations. *To learn more about Canada's international partners, go to:* [http://www.space.gc.ca/asc/eng/resources/links\\_agencies.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/resources/links_agencies.asp)

The CSA works closely with several government departments and agencies, most notably with the Canada Centre for Remote Sensing (CCRS) of Natural Resources Canada, which operates satellite data ground receiving stations, and the Communications Research Centre (CRC) of Industry Canada, which manages satellite communications programs on behalf of the Agency. The CSA has close co-operation links with the National Research Council, and the Departments of National Defence, Foreign Affairs, International Trade, Industry Canada, Environment Canada, Fisheries and Oceans and others. The CSA also works very closely with the Canadian Space Industry and the academic sector in the planning and implementation of the Canadian Space Program. *To learn more about Canadian space-related organisations, go to:*

<http://www.space.gc.ca/asc/app/csd/search.asp?Item=Resultat>



## SECTION 3: PLANNING OVERVIEW

Over the planning horizon of this Report on Plans and Priorities (RPP), the CSA will deliver the Canadian Space Program in the context of a very challenging international and national environment.

### 3.1 INTERNATIONAL ENVIRONMENT

Space is now recognised by most industrialised nations as an essential and strategic tool to meet their social, economic and political objectives. Accordingly, many governments around the world are now looking for increased consolidation, nurturing and protection of their space capabilities. Space activities are global in scope and this characteristic favours co-operation between nations seeking common goals. Canada must therefore possess a space infrastructure to not only meet its specific national needs, but to also play a tangible and visible role in responding to the issues that interest the international community. Canada strives to maintain strong international partnerships even though the worldwide thrust towards increased integration in the space industry as well as the preservation of national autonomy, often supported by domestic procurement policies and restrictive export regulatory regimes, make it increasingly challenging.

This situation, along with the severe global downturn in the telecommunications sector, has already had a negative impact on the Canadian space industry, which, historically, has generated almost half its revenue in foreign markets. Moreover, recent events such as the Columbia Space Shuttle and Ariane-5 incidents have generated uncertainties worldwide, resulting in delayed major ventures and the review of priorities by major space agencies.

Still, several international opportunities remain and Canada is regarded as a non-threatening and reliable partner that possesses unique technical and scientific capabilities, and that can meaningfully contribute to the initiatives of foreign space agencies. In particular, emerging space-faring countries in Asia and South America offer high potential for future co-operation. These markets, while limited in the short-term, are likely to be subject to intense competition in the long-term. Consequently, Canada must maintain its efforts to establish a foothold in these emerging markets. Therefore it is of paramount importance for the CSA to continue to work with its stakeholders to ensure that both our research community and industry remain active and competitive vis-à-vis world standards and markets.

*To learn more about CSA international partners, go to:*

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/resources/links\\_agencies.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/resources/links_agencies.asp)



## 3.2 NATIONAL ENVIRONMENT

The Canadian Space Agency recognizes that the best means of turning scientific and technological advancements into innovative products and services is through industry. Industry is also the best vehicle for providing a broad range of services to diverse groups of users – from individuals to public and private organisations. With its highly skilled workforce, the space industry in Canada not only generates wealth in our economy, but also provides Canadians with competitive products and services that would otherwise be obtained from foreign sources.

In addition to being able to respond directly to the needs of Canadians without constraint, this industrial capability should be of sufficient size and quality to make Canada an attractive partner for nations with whom it wishes to co-operate in order to meet common objectives. Given that the Canadian market is relatively small, it is critical that industry be able to leverage foreign investments and generate export sales. Capitalizing on export revenue depends on industry's ability to commercialize highly competitive products and services, as well as the Government of Canada's ability to establish open trade regulations with its closest international partners.

Canada's overall space revenues reflected the downturn in the global space sector, showing very marginal growth in 2002. Once again telecommunications activities generated over 63% of total revenues – remaining the core workhorse for the space sector.

While trying to minimise the potential negative effects of the international context briefly described in the previous section, the CSA also nurtures the conditions needed to expand the domestic market as well as the utilisation of space products and services in Canada. This is being done through the Canadian Space Program, which is centred on: the advancement of knowledge through leading-edge science; the development of next generation technologies driven by Canadian needs; the early introduction and use of advanced technologies to provide Canadians with new or more effective products and services at an affordable cost; and the commercialisation of these products and services by Canadian industry, particularly in foreign markets.

*To learn more about the state of the Canadian space sector, go to:*

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/science\\_industry/state.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/science_industry/state.asp)

## 3.3 CSA BUSINESS PLANNING AND MANAGEMENT

In the first year of the planning horizon of this RPP, the CSA will finalise the development of the Canadian Space Strategy and pursue the implementation of the CSA Management Modernization Action Plan, while still maintaining efficient management of initiatives already approved under the Canadian Space Program.

Recent Speeches from the Throne outlining the government's priorities provided important guidance to the CSA in undertaking its strategic planning. First and foremost, in pursuit of the goal of being recognised as one of the most innovative countries in the world, the Canadian government expressed intentions to strengthen the research capacity of universities and government institutions and increase Canada's ability to commercialize research discoveries.

The CSA carries out on-going consultations with Government of Canada organisations to identify where and how space technologies could be used to enhance the delivery of their mandates and provide new or more efficient services to Canadians. Collectively the identified space capability requirements represent a substantial opportunity for space technology to contribute significantly to the effective and efficient delivery of government programs and services in many fields: communications, environment and sustainable development, security, intelligence and emergency preparedness, industry development and space science. However, most of the proposals are at the concept stage and require further technical and programmatic development.

In keeping with its objective of being an open and transparent organisation, the CSA strategic planning is done in full consultation with its Canadian stakeholders, particularly through the use of the CSA Advisory Council and Service line Advisory Groups. This will result in the final development and implementation of the CSA Canadian Space Strategy, along with a revision of its targeted results and strategic outcomes in 2004-2005 that will define how the Canadian Space Program will be managed starting in 2005-2006.

Participating in the government-wide Modern Comptrollership initiative, the CSA conducted an agency-wide evaluation to assess its current management practices that led to the approval of the Management Modernization Action Plan (MMAP) in September 2002. Meanwhile, the Office of the Auditor General conducted its first audit of the CSA and tabled its report in December 2002. The objective of the audit was to assess CSA capacity to deliver the Canadian Space Program with due regard to economy, efficiency, and effectiveness. The CSA response to the Report of the Auditor General of Canada and the MMAP have dovetailed in a joint initiative to improve CSA management over the following issues:

- develop a strategy for the CSA;
- consult with stakeholders in the formulation of long-term strategies;
- implement the remaining components of the CSP Management Framework;
- balance financial capacities and obligations;
- refine the Project Approval and Management Framework;
- improve the performance measurement process and reporting; and,
- develop a strategic human resources plan.

In the last two fiscal years, the CSA has made significant progress in improving management practices. The CSA Audit, Evaluation and Review Directorate produced a first progress report relating to the MMAP in December 2002. A second report was tabled in February 2004 indicating that the CSA is well on its way to achieving the goals set by the MMAP. Through the transition from the Modern Comptrollership initiative to the implementation of the Management Accountability Framework put forward by Treasury Board, the CSA will pursue the improvement of its management practices by:

- fully integrating financial and non-financial performance information;
- developing an integrated corporate information management system;
- developing a training program leading to the acquisition of modern management competencies; and,
- promoting public service values and ethics throughout the CSA.

*To learn more about the CSA Management Modernization Action Plan, go to: <http://www.space.gc.ca/asc/eng/about/comptrollership.asp> and for more about the CSA progress report, go to: <http://www.space.gc.ca/asc/eng/resources/publications/comptrollership.asp>*

*To learn more about the Office of the Auditor General Audit Report, go to: <http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/reports.nsf/html/20021207ce.html>*



## SECTION 4: PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME

The CSA has established seven (7) Strategic Outcomes, which are not mutually exclusive. Hence, a single program, project or activity may be contributing to more than one strategic outcome. The main priorities for each Strategic Outcome are the following:

Strategic Outcome	Main Priorities for 2004-2005
Economic Benefits	Complete the development of RADARSAT-2  Implement the new CASSIOPE Mission Contribution Program  Completion of the testing of Dextre prior to launch
Technological Development and Diffusion	Enhance Canadian space industry competitiveness
Understanding of the Environment	Support the collection of data on the environment by developing and operating Canadian satellites
Contribution to the Quality of Life	Develop Canadian experiments in Space Life Sciences
World-Class Space Research	Contribute to the understanding of the universe by developing and operating space scientific instruments
Social and Educational Benefits for Canadians	Improve scientific literacy among Canadian students and educators
Promotion and Awareness of the CSP	Broaden public awareness of the Canadian Space Program

The following section presents CSA performance for each of the Strategic Outcomes. The CSA will continue the development of the Canadian Space Strategy in 2004-2005 along with a revision of its targeted results and strategic outcomes for 2005-2006. At the same time, the CSA will develop and refine its results-based performance measurement regime in order to improve its capability to report on Strategic Outcomes. The plans and priorities for each strategic outcome are described in detail in the following sections.



## **4.1 ECONOMIC BENEFITS**

In order to meet domestic needs with space-based technologies and to develop an internationally competitive industry, the CSA, in co-operation with its partners, has established the following long-term strategy:

- to develop world-class missions, space technologies, and terrestrial applications to maintain Canada's world leadership in its traditional niches (e.g. civilian radar technology for Earth Observation, advanced satellite communications services, and space robotics);
- to facilitate the development of commercial applications of space technologies by leveraging federal funding and transferring expertise to the private sector through partnerships with industry; and,
- to encourage the participation of a growing number of firms, particularly small and medium-sized enterprises (SMEs), in space-related activities, and thereby, pursuing sustainable industrial regional development.

In 2004-2005, the CSA will spend \$156.2 million, or 49% of its total planned budget, to contribute directly to the generation of economic benefits. This strategic outcome covers three main areas: Satellite Communications, Earth and Environment, and the Canadian Space Station Program.

### **4.1.1 Satellite Communications**

Emerging satellite communication technologies hold the promise of connecting urban, rural and remote communities, so that every citizen will have access to the information highway. Satellite Communications is the largest space-sector activity in Canada with sales of more than \$1.261 billion, representing 67.4% of total space industry revenues<sup>1</sup>. The Canadian industry aims at responding to globalization challenges by re-deploying itself as a supplier of sub-systems and components for the growing international space-based multi-media and mobile personal communications market. This strategy demands important investment in research and development (R&D). As such the CSA supports industry with programs to develop advanced components and sub-systems to join international consortia as suppliers and maintain its competitiveness in its traditional market niches.

---

<sup>1</sup> "Characteristics of the Canadian Space Sector" Canadian Space Agency Survey 2002.  
State of the Canadian Space Sector: [http://www.space.gc.ca/asc/eng/science\\_industry/state.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/science_industry/state.asp)

The 2004-2005 Plans, with planned spending of \$28.5 million, will contribute to achieving the following results:

- The integration of an advanced Ka-band multi-media payload on the Anik F2 satellite. Previously scheduled for launch in October 2003, the launch of the satellite is now expected in June 2004. By demonstrating the capability of this multi-media service throughout North America, this private/public sector partnership program will position Canadian industry on the international market both as a supplier of advanced components and as a service provider for the next generation of satellite communications systems.
- Canada's participation in European Space Agency (ESA) programs allows our industry to access forward-looking studies on new telecommunications services; to develop new technologies, equipment and applications in multi-media, optical inter-satellite and mobile communications; and to demonstrate satellite-based communications services such as interactive communications services for remote communities and disaster management.

Also, in response to difficulties in the space industry, highlighted in previous reports, the CSA has tried to redirect 2003-2004 budgets to implement special initiatives that maintain core Canadian space manufacturing capabilities, while developing the innovative advanced systems needed to sustain industry growth.

- In 2003-2004, as part of the CASSIOPE Mission Contribution Program, the CSA has initiated the development and demonstration of the Cascade telecommunications payload on a small satellite bus that will be fully designed and constructed by Canadian companies during the next three years (2004-2007). Cascade is the precursor of communication satellite constellations that will help position Canadian industry on the international market both as a supplier of advanced components and as a service provider.
- Through the special CSA Accelerated Satellite Telecommunications Research initiative (CASTOR), space manufacturing companies will continue a series of directed research and development projects initiated in 2003-2004 under awarded contracts valued at \$ 8 million.

To learn more about *Satellite Communications* go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa\\_sectors/satellite/satellite.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa_sectors/satellite/satellite.asp)

#### 4.1.2 Earth and Environment

Earth Observation (EO) is the second largest Canadian space-sector activity with annual revenues of \$219 million, representing 11.7% of total space industry revenues<sup>2</sup>. It is an innovative, technologically advanced industry capable of developing products and services in demand by world markets. Building on these industrial strengths, the CSA, in collaboration with other government and industry partners, has established a strategy to maintain Canada's world dominance in commercial space-borne radar technologies and promote the use of EO data and applications by governments. These programs will contribute to natural resources management, environmental monitoring, disaster response, and security activities. The strategy aims at developing an internationally competitive, value-added industry for satellite-based applications.

The 2004-2005 Plans, with planned spending of \$70.8 million, will contribute to achieving the following results:

- The continuation of RADARSAT-1 operations with the same level of high performance for satellite reliability and image production, so as to ensure the supply of data until full commissioning of RADARSAT-2 in early 2006. Until then, contingency plans are in place to use foreign sensors as backup to RADARSAT-1 in order to continue to meet operational uses until RADARSAT-2 data is available. Ongoing operation of RADARSAT-1 provides useful information to both commercial and scientific users in such fields as disaster management, interferometry, agriculture, cartography, hydrology, forestry, oceanography, ice studies and coastal monitoring.
- Once completed, RADARSAT-2 will ensure continuous all-weather, day and night radar coverage of the entire globe for the worldwide remote sensing data market. Equipped with advanced technologies, RADARSAT-2 will be the first commercial radar satellite to offer multi-polarisation (an important aid in identifying a wide variety of surface features and targets), to produce images with a resolution of down to three (3) meters, and to access an area of 800 kilometres to either side of the sub-satellite track. With the RADARSAT-2 development activities completed in 2003-2004 and the completion of hardware deliveries to the David Florida Laboratory (DFL) in early 2004-2005, the main activity will be the spacecraft Assembly Integration & Test to be completed in August 2005, with the launch presently scheduled for September 2005 and the full commissioning in early 2006. The original spacecraft design has been modified to include data encryption capabilities in response to security requirements.
- The upgrade of Canada's ground systems to receive and process data from RADARSAT-2 and other new sensors of strategic interest to Canada will be available by early 2004-2005.

---

<sup>2</sup> "Characteristics of the Canadian Space Sector" Canadian Space Agency Survey 2002.  
State of the Canadian Space Sector: [http://www.space.gc.ca/asc/eng/science\\_industry/state.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/science_industry/state.asp)



- The implementation of a Preparatory Program for using and promoting RADARSAT-2 data, including the Canadian Government data allocation valued at \$445 million. This program will generate several Requests for Proposals from industry, pilot and demonstration projects within the government, as well as research opportunities within the university community, and international partnerships opportunities.

To learn more about *RADARSAT*, go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa\\_sectors/earth/earth.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa_sectors/earth/earth.asp)

- The continuation of satellite data application development, technology transfer and demonstration programs (e.g., Earth Observation and Applications Development, and the pre-competitive R&D programs) to support the growth of Canada's value-added industry.
- The development of advanced space-borne instruments and user-oriented applications by Canadian companies through the participation of Canada in ESA Programs.

To learn more about *Earth and Environment*, go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa\\_sectors/earth/earth.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa_sectors/earth/earth.asp)

#### **4.1.3 Canadian Space Station Program (CSSP)**

Canada has become a vital partner in international efforts to establish a permanent human presence in space on board the International Space Station (ISS). Through the Canadian Space Station Program (CSSP), the CSA undertook the task of developing the Mobile Servicing System<sup>3</sup> (MSS), which was designed to assemble, service and maintain the ISS. The CSA is also responsible for the training and qualification of all astronauts, cosmonauts and ground support personnel involved in the operations of the MSS, for the mission controllers and planners, and dynamic analysis groups mandated to support robotics operations on orbit, and for the provision of an engineering support capability at the John H. Chapman Space Centre in St. Hubert, Quebec.

In exchange for this contribution, Canada has gained the rights to use up to 2.3% of the non-Russian laboratory space, resources and related crew time onboard the ISS. The integration, as well as the operational support of the CSA experiments flying to and being conducted onboard the ISS, are also included in the scope of the CSSP. The CSSP has generated a robotics industry with revenues of \$156 million<sup>4</sup> per year.

---

<sup>3</sup> The MSS includes Canadarm2, also called the Space Station Remote Manipulator System (SSRMS), which is mounted on a Mobile Base System (MBS). Together they support the assembly of large structures, support spacewalks and exterior inspections on the Station. The third major component of the MSS is the Special Purpose Dextrous Manipulator (SPDM), a second robot named Dextre designed to perform more precise tasks. Canada also contributed a Space Vision System to the MSS to support the early assembly missions.

<sup>4</sup> "Characteristics of the Canadian Space Sector" Canadian Space Agency Survey 2002.  
State of the Canadian Space Sector: [http://www.space.gc.ca/asc/eng/science\\_industry/state.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/science_industry/state.asp)



The Columbia shuttle accident on February 1, 2003 and the resulting halt of all space shuttles have temporarily stalled the assembly of the ISS. Fortunately, the Russian Space Agency was able to tailor its launch schedule of unmanned re-supply Progress vehicles and to reprioritize the use of the Soyuz capsules to allow the Partnership to maintain a continued but reduced human presence on ISS.

While the Space Shuttle Return to Flight work advances at NASA, the ISS partners continue to develop the new modules and structures to be launched to the ISS once shuttle flights resume. The assembly sequence leading to an International Core Complete configuration, including Dextre, is now expected for 2007-2008.

The ISS Partnership also continues to redefine how the ISS will grow from its reduced crew of astronauts to a crew of six to seven persons. This capability is now expected to be in place in 2008. The crew size increase is a priority for the CSA since it will provide the desired frequency of flight opportunities for Canadian Astronauts and will ensure the crew time availability for the conduct of Canadian scientific experiments and the possible commercial utilisation of the ISS.

The CSA long-term strategy is to maintain Canada's position as a world leader in space robotics by exercising a greater level of responsibilities for MSS operations and by developing advanced technologies in related areas (e.g. high reliability software, object oriented software, ground control of space robots, artificial vision both photogrammetry and laser, advanced real-time simulation, dexterous tools, robotic systems for planetary exploration, on-orbit assembly and servicing). This strategy will ensure the continuation of economic benefits for Canada in the foreseeable future.

The 2004-2005 Plans, with planned spending of \$57 million, will contribute to achieving the following results:

- The completion of the MSS-4 software load destined for the integration of the Dextre software into the MSS integrated flight load to support the planned testing of the element prior to launch.
- The completion of the end-to-end testing of Dextre (SPDM), the third element of the MSS, for its launch now expected in early 2007, and the continuation of the design and development of the training material for Dextre.
- The fulfilment of responsibilities for MSS operations: maintaining MSS hardware and software, performing repair and overhaul work on the MSS, operating MSS training facilities in Canada, planning and supporting operations of MSS missions, and commissioning initial operations of the Remote-Multi-Purpose Support Room, an operational facility directly supporting robotics operations from St. Hubert, Quebec starting early in the fiscal year.

- The launch of Perceptual-Motor Deficits in Space/Test of Reaction and Adaptation Capabilities (PMDIS/TRAC), the first experiment to use the Canadian ISS allocation rights during Mission STS-121/ULF1.1 and STS 115/12A now scheduled for late 2004 and early 2005.
- The continued support of the Microgravity Vibration Isolation System (MVIS) delivered to ESA for integration into its Fluid Science Laboratory, which will be flown on their Columbus module. Launch date will be scheduled after NASA's successful return to flight.
- The promotion and support of the use of the ISS Research Laboratory by the Canadian scientific community.
- The promotion of the commercial use of the ISS research laboratory and the proper brand management of the ISS logo and name with the intent of generating revenues.

To learn more about *Canadian Space Station Program*, go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa\\_sectors/human\\_pre/iss/canada.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa_sectors/human_pre/iss/canada.asp)

## 4.2 TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT AND DIFFUSION

In response to the challenges raised by globalization, the CSA has strategically focused its programs on strengthening the technological base of space firms and positioning them to seize international space mission opportunities, while maintaining a focus on the technologies needed to deliver existing and future Canadian space projects. Considering the modest level of internal resources dedicated to technology development, the CSA has prioritised partnerships with foreign space agencies and firms to acquire expertise, demonstrate Canadian technologies as space-qualified products and services, and improve access to international markets.

In 2004, the CSA will develop a comprehensive space technology plan to define technology thrusts and build roadmaps, which will guide and prioritise technology research and development internally and the preparation of future missions and programs in Earth Observation, Satellite Communication, and Space Sciences and Exploration.

The 2004-2005 Plans, with budgeted expenditures of \$43.2 million or 13% of the total planned spending, will contribute to achieving the following results:

- The enhancement of the Canadian space industry's competitiveness by awarding new technology development projects to companies through an annual Request for Proposal process. Priority technologies are defined in consultation with industry. Twenty-five to thirty new technology development contracts are awarded annually with industry contributions representing up to 35% of total project costs (based on the level of maturity of technologies). Thus, industry has the opportunity, with government, to co-fund the development of high-risk technologies critical to penetrating emerging international markets and meeting the requirements of future

space missions. It also supports the early adoption and use by government departments of space technologies in the day-to-day delivery of their mandated operations.

- The CASSIOPE Mission Contribution Program will pioneer world-leading technologies, systems and associated ground segments using an innovative approach that will allow the Cascade Ka-Band telecommunications payload and the enhanced Polar Outflow Probe (e-POP) scientific research instruments to be integrated on a single Canadian small satellite bus that could also be used for future Canadian missions. By flying the spacecraft as a joint mission, the CSA will make the best use of public funds, while providing considerable future business opportunities for the Canadian space industry and for the advancement of Canadian expertise in space science and technologies.
- The development of advanced concepts for future space missions, innovative space technologies, and involvement in international projects by Canadian companies through participation in the ESA General Support and Technology Program.
- The maintenance of in-house technical capabilities by conducting advanced R&D projects that meet the criteria of excellence and relevance in support of the implementation of the CSP.
- The transfer and commercialisation of space technologies and their applications to other sectors of the economy to enhance Canadian industrial competitiveness. This is being achieved by managing the CSA portfolio of patents and intellectual property licenses, by conducting commercialisation assessments and marketing plans for technologies developed in-house and through contracts to industry with the Technology Diffusion Program, which supports potential licensees in assessing business opportunities associated with their space technologies.

To learn more about *Technological Development and Diffusion*, go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa\\_sectors/technology/technology.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa_sectors/technology/technology.asp)

### **4.3 UNDERSTANDING OF THE ENVIRONMENT**

The unique scientific data provided by space-based instruments and Earth Observation satellites contributes to the understanding, monitoring and prediction of the Earth's environment and climate change, the formulation of policies for emission control of atmospheric pollutants with respect to Canada's international commitments, natural resources enhancement and natural disasters management.



Building on the excellent international reputation of Canadian scientists, the CSA has pursued a strategy focused on participation in international missions dedicated to a better understanding of atmospheric chemical and dynamical processes, to the monitoring of atmospheric pollution and to enhancing the prediction capabilities of global climate change. This strategy has led to several invitations from international space agencies to develop scientific instruments for flight onboard their satellites. Those instruments are usually conceived in Canadian universities but are built by industry.

In the mid-90's, it was decided to complement international opportunities with a small indigenous scientific satellite program to address questions more directly related to Canada's geography such as the springtime depletion of stratospheric ozone over the Arctic and ionosphere phenomena associated with aurora borealis.

Two major Canadian science instruments are currently orbiting Earth and collecting new environmental data: MOPITT (Measurements of Pollution in the Troposphere) and OSIRIS (Optical Spectrograph and Infrared Imaging System). MOPITT, which is aboard the NASA Terra satellite, contributes to our understanding of the sources and pathways of atmospheric pollutants, and is a true pathfinder in this regard. OSIRIS, which is onboard the Sweden Odin satellite, measures the concentration of various gases in the stratosphere, thereby allowing our scientists to make a significant contribution to the understanding of stratospheric ozone depletion processes.

In 2004-2005, \$30 million, or 9% of the total planned spending, will contribute to achieving the following results:

- Science data acquisition by Canada's SCISAT-1 Atmospheric Chemistry Experiment. Launched in August 2003, this experiment will take place over the next two years and there are expectations of significant science results that will ultimately enhance Canada's leadership in stratospheric ozone studies. The satellite will measure numerous trace gases, thin clouds and aerosols in the stratosphere, thereby enabling a more comprehensive understanding of the several chemical processes that play a role in stratospheric ozone depletion.
- The study of stratospheric composition and ozone depletion processes at mid-latitudes, through the launch of high-altitude balloon experiments in August 2004, as part of validation campaigns for Canada's OSIRIS instrument onboard Sweden's Odin satellite and SCISAT-1.
- The execution of final preparatory activities for the launch of the NASA CLOUDSAT mission in Spring 2005 with key hardware components from Canada. This mission will allow Canadian scientists to participate in the study of global climate processes.
- The continued development, in collaboration with ESA, of an instrument called SWIFT (Stratospheric Wind Interferometer for Transport studies) to better understand the global atmospheric circulation and thereby provide means to validate complex climate and weather models. This instrument was to fly onboard Japan's GCOM-A1



mission scheduled for launch in 2008. However, the Japan Aerospace Exploration Agency (JAXA) has recently decided to re-scope and significantly simplify the mission that will now carry a single Japanese sensor. Various options will be studied in close co-operation with ESA for the flight of the SWIFT instrument, including a Canadian-led small satellite mission.

- The continued development of a small Canadian scientific satellite, the Enhanced Polar Outflow Probe (e-POP), and six Canadian scientific payloads. The e-POP mission, now integrated into the CASSIOPE Mission Contribution Program, is scheduled for launch in late 2006. It will probe the upper atmosphere and ionosphere region where solar variability exerts influence on global change in various time scales. The scientific data collected by e-POP will help understand the particle exchange and energy coupling processes between the Earth's atmosphere and space environment.
- The continuation of satellite data application development and technology transfer through the Government-Related Initiatives Program.
- The modernization and upgrade, completed by 2004-2005, of a Canada-wide array of ground-based instruments (known as Geospace Monitoring) to complement and validate a large fleet of international space missions (including e-POP), which will be launched between 2005 and 2015 under the co-ordinated International Living With a Star (ILWS) Program. The ILWS fleet will simultaneously collect data in the entire Sun-Earth system, from the surface of the Sun to that of the Earth, and in so doing allow scientists to identify critical links connecting solar variability to global change.
- The development and delivery of new and improved forecasts of space weather conditions affecting power-grids, telecommunications, and low-Earth orbiting satellite (including ISS). This work is performed in collaboration with Natural Resources Canada, the National Research Council of Canada and the University of Alberta.

To learn more about *Understanding of the Environment*, go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa\\_sectors/space\\_science/atmospheric/atmospheric.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa_sectors/space_science/atmospheric/atmospheric.asp)

#### **4.4 CONTRIBUTION TO THE QUALITY OF LIFE**

Space-based sciences and technologies are increasingly contributing to making our lives better on Earth while addressing issues of concern to Canadians. As a nation rich in natural resources, with the second largest landmass and the longest coastline in the world, space provides our country with an unparalleled vantage point to observe, monitor and manage the wealth of our natural heritage and biomass through the watchful eyes of Earth Observation satellites.

To solve the challenges of connecting our communities across our vast territory, we turn to advanced communications satellites to link our population from large urban centres to remote settlements.

A country that strives to promote the ideals of democracy, peace and international co-operation throughout the world, Canada is using space to make salient contributions to international initiatives in science, the environment, security and safety, and global communications.

In the near future, Canadians will reap scientific benefits arising from Canada's investments in maintaining a human presence in space, in the training of Canadian astronauts for participation in the construction and operation of the ISS, and in the exploitation of the microgravity environment.

In 2004-2005, a budget of \$23.4 million, or 7% of the total planned spending allocated to Space Life and Physical Sciences and to the Astronaut Program, will contribute to achieving the following results. However, it should be noted that the CSA still has to deal with the consequences following the loss of Space Shuttle Columbia and its crew.

- Space Shuttle Columbia carried three separate experiments designed to understand why astronauts lose as much bone mass during one month in microgravity as a postmenopausal woman loses in one year. Plans are underway to replace the hardware that was lost and continue research into mechanisms of bone loss onboard the Space Shuttle and the ISS. It is clear that bone research in microgravity will also provide insights into osteoporosis, a disease affecting millions of Canadians.
- Originally scheduled for May 2003, the Perceptual-Motor Deficits in Space (PMDIS) experiment is now slated for the STS-115/12A mission with Canadian Astronaut Steve MacLean. This experiment will study the potentially dangerous decrease in hand-eye co-ordination often experienced by astronauts during the first few days in space. Once the precise cause of the problem is determined, effective countermeasures can be designed.
- The Insect Habitat facility will undergo rigorous science testing in the final phase of development as an ISS facility. When operational, this facility will provide researchers with the opportunity to study insects as model organisms in space.
- Efforts are underway to include a study of cardiovascular adaptation to the space environment in the STS-118/13A mission with Canadian Astronaut Dave Williams.

To learn more about *Space Life Sciences*, go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa\\_sectors/space\\_science/life\\_sciences/life\\_sciences.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa_sectors/space_science/life_sciences/life_sciences.asp)

- The development of the Canadian Biotechnology Facility to enable protein crystals to be grown on the ISS is expected to begin in 2006. The Protein Crystal Growth experiment that was lost with Space Shuttle Columbia is an excellent example of the type of microgravity experiment that can deepen our medical knowledge. A precise knowledge of protein structure is important in the design of more efficient medication for better treatments with fewer side effects.
- The advancement in the understanding of basic physical, chemical and biotechnology processes in the weightless environment and the improvement of material processing techniques (including proteins, fluid and combustion processes) through the use of the Space Shuttle and eventually, the ISS. The main Microgravity Sciences projects include the development of the Microgravity Vibration Isolation System, with a flight model to be integrated in the ESA Fluid Science Laboratory, and the Microgravity Isolation Mount Base Unit and ISS Furnace, with acceptance reviews scheduled in October 2004.

To learn more about *Microgravity Science*, go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa\\_sectors/space\\_science/microgravity/microgravity.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa_sectors/space_science/microgravity/microgravity.asp)

## 4.5 WORLD-CLASS SPACE RESEARCH

Over the years, Canada has based its space science programs on international co-operation. This strategy has offered exciting opportunities to the scientific community for participating in international space missions, as well as to Canadian industry for enhancing its technological base. The development of unique scientific instruments has contributed to the formation of Canada's tradition of excellence and to the human quest for knowledge about space and the growing interest in planetary exploration.

In addition, the ISO 9001:2000 certified David Florida Laboratory (DFL) is Canada's world-class facility providing space qualification testing on a fee-for-service basis to Canadian and foreign aerospace and telecommunications organisations for qualifying their space-bound hardware. The DFL actively contributes to the recognition of Canada's leadership in space research and the development of a competitive domestic space industry.

In 2004-2005, a budget of \$36.2 million, or 11% of the total planned spending, will contribute to achieving the following results:

- A better understanding of the universe and the basic physical and chemical make-up of our solar system through the participation of our scientific community in Space Astronomy and Planetary Exploration programs. Key activities include:



- The development of a Fine Guidance Sensor for NASA's Next Generation Space Telescope (replacement of the Hubble Telescope, recently renamed the James Webb Space Telescope) and participation in the design and manufacturing of a sub-system for the Heterodyne Instrument in the Far-Infrared (HIFI) for the Herschel/Planck missions led by ESA.
- Operations for the Microvariability and Oscillations of Stars (MOST) micro-satellite space telescope, launched in June 2003, will continue and there are expectations of significant science results from this innovative mission.
- The production of a meteorological station for the NASA PHOENIX Scout mission is a key project for potential international partners to collaborate on upcoming robotic missions as part of a Canadian strategy to explore the Moon and Mars. This program will also include benefits for Canada in science and industrial competitiveness.

To learn more about *Space Astronomy and Exploration*, go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa\\_sectors/space\\_science/astronomy/astronomy.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa_sectors/space_science/astronomy/astronomy.asp)

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa\\_sectors/space\\_science/space\\_exploration/space\\_exploration.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa_sectors/space_science/space_exploration/space_exploration.asp)

- The provision of world-class and cost effective environmental space qualification services for the assembly, integration and testing of spacecraft systems and sub-systems in support of CSA and Canadian space industry projects such as RADARSAT-2, CLOUDSAT, HERO, CASSIOPE Mission, and JWST (James Webb Space Telescope), as well as those of other government departments over the next two fiscal years.
- Increased efforts to market DFL services internationally, which involves the conclusive negotiation of a generic "Facilities Use Agreement" to satisfy U.S. technology transfer concerns regarding commercial satellite programs, and hence, facilitate arrangements with prime U.S. contractors for conducting environmental tests at the DFL.
- To undertake facility preparations and test technology development to respond to the qualification requirements of future missions and maintain the DFL's ISO-9001:2000 certification. Most DFL equipment has already exceeded its designed lifetime and should be replaced to ensure that upcoming space programs can be properly supported.

To learn more about the *David Florida Laboratory*, go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa\\_sectors/dfl/dfl.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/csa_sectors/dfl/dfl.asp)



## 4.6 SOCIAL AND EDUCATIONAL BENEFITS FOR CANADIANS

The CSA is taking advantage of the unique appeal of space to improve scientific literacy among students and educators. Through an integrated and proactive public appearance and outreach strategy, Canadian Astronauts, CSA scientists, engineers and specialists contribute to enhancing the awareness of Canada's contribution to space science and technology while encouraging youth to pursue careers in science and engineering.

The training of qualified Canadian scientists, engineers and technicians for high technology and space-related industries is also supported through a series of programs delivered jointly with the Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada and/or the Public Service Commission, as well as new training initiatives with industry and academia.

In 2004-2005 a budget of \$2 million, or 1% of the total planned spending, will contribute to achieving the following results:

- An increase in educator and student participation in the space-centred learning initiatives of the Youth Awareness and Education Program, which contributes to encouraging youth to pursue careers in the field of science and engineering.
- The enhanced use of targeted and educational space-based materials by not-for-profit and educational institutions, and increased requests for youth-oriented public information campaigns across Canada.
- The promotion of professional development workshops and the development of validated teaching materials such as web-based assisted learning opportunities, to respond to the needs of educators while expanding interest and inspiring Canadian youth.
- An expanded network of leveraged expertise and partnered initiatives in response to an increasing demand for educational materials and support.
- Regional tours and partnered initiatives with Canadian Space and Science Museums, schools and youth organisations, to expand student and educator access to the space science and technology community.
- The implementation of the contribution programs, in partnership with other federal departments and agencies, to support awareness, research and training in space science and technology.

To learn more about *Social and Educational Benefits for Canadians*, go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/youth\\_educators/educators/educators.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/youth_educators/educators/educators.asp)

## 4.7 PROMOTION AND AWARENESS OF THE CANADIAN SPACE PROGRAM

The CSA fosters national pride through public awareness initiatives focused on Canadian achievements in space science and technology. Eight in ten Canadians are proud of Canada's achievements in space and believe it is important for Canada to have an active space program and to be involved in the development of advanced technologies and science related to space<sup>5</sup>. For example, three in four believe Canada should take an active role in future international missions to Mars<sup>6</sup>.

Communications and outreach activities targeting Parliament, key stakeholders and the public will continue to heighten understanding of the benefits of the CSP and of the leveraged partnerships driving collaboration between government, industry, the research community and other space agencies, which contribute to the international recognition of Canada as a leader in innovative space science and technology.

In addition, the promotion of the CSP actively contributes to developing expertise and knowledge, and to providing opportunities for Canadians in the emerging knowledge-based global economy.

The 2004-2005 Plans with a budget of \$5.4 million or 2% of the total planned spending, will contribute to the promotion and awareness of the Canadian Space Program.

- The CSA is implementing a proactive and balanced communications strategy focusing on important space achievements. The major communications activities will focus on the following:
  - Space Shuttle launches with Steve MacLean and Dave Williams, supporting construction of the International Space Station and CSA collaborative efforts with NASA and other members of the ISS to restore a safe return to flight and the continued and expanded habitation and scientific use of the Station.
  - Scientific implementation of SCISAT-1, Canada's first science satellite in 30 years.
  - Scientific use of MOST, Canada's micro-satellite space telescope.
  - Public announcement of CASSIOPE Mission (Cascade communications/e-POP science small satellite).
  - Promotion of Canada's heightened role in Mars exploration missions.
  - Launch of the Anik F2 satellite, containing a specialized Ka-Band transponder.
  - Celebration of 20 years of Canadian human space flight.

---

<sup>5</sup> Compas National Survey, May 2001.

<sup>6</sup> Compas National Survey, January-March 2002.

- Recognition of 25 years of collaboration between Canada and the ESA.
- Staging of the Space Ops 2004 conference in Montréal and support for the IAC-2004 conference in Vancouver.
- Launch of RADARSAT-2 in 2005.

To learn more about *Communication Activities*, go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/media/press\\_room/press\\_room.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/media/press_room/press_room.asp)

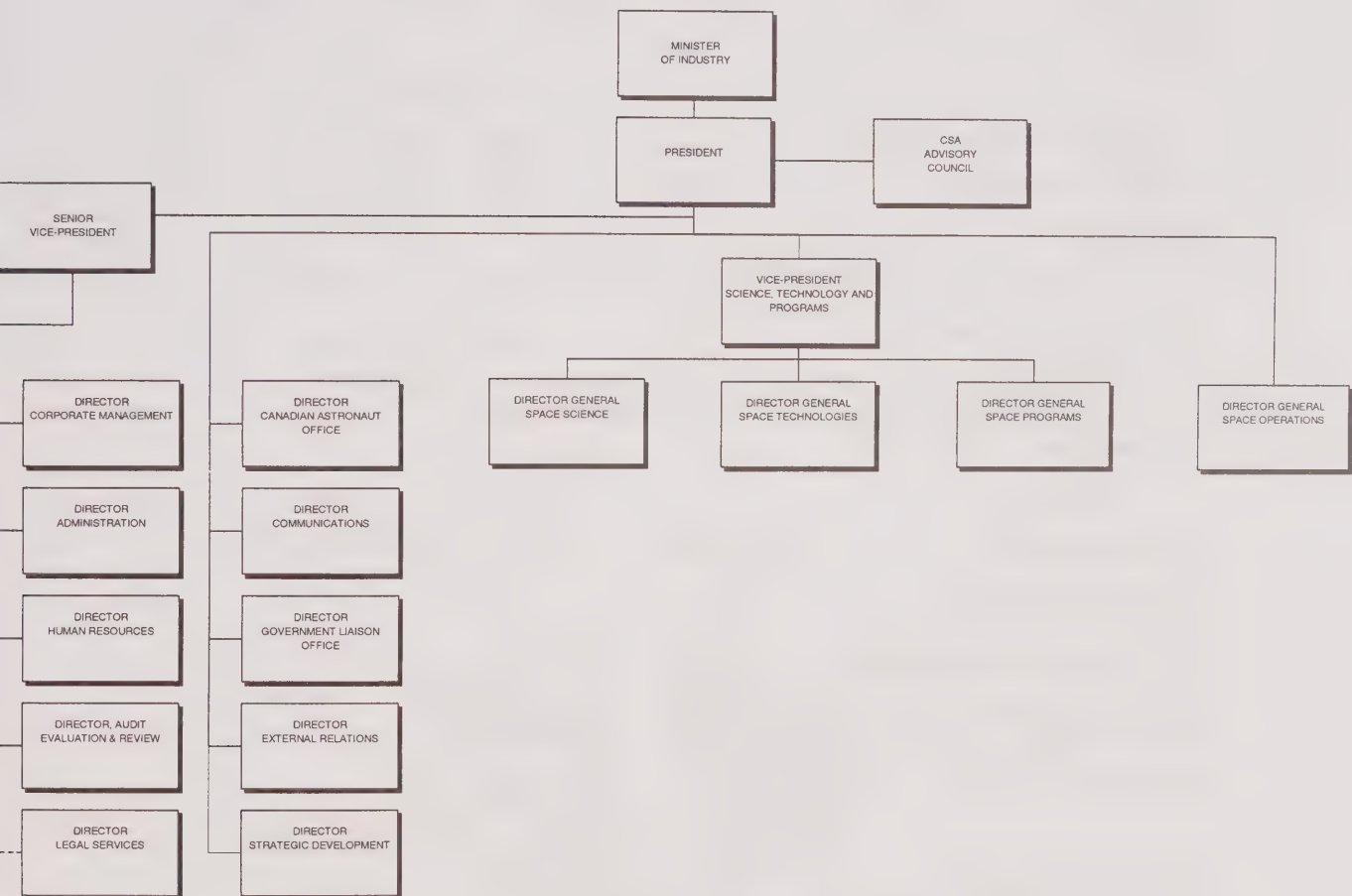
- Further co-operation with traditional international partners and maintenance of effective relations with domestic stakeholders in the successful delivery of the Canadian Space Program through on-going consultations and negotiations, as well as signing of international agreements.
- Help the positioning of Canadian space companies to seize global market opportunities by carrying out key on-going intelligence activities.

To learn more about *Promotion of the Canadian Space Program*, go to:

[http://www.space.gc.ca/asc/eng/science\\_industry/policy.asp](http://www.space.gc.ca/asc/eng/science_industry/policy.asp)

## SECTION 5: ORGANISATION

Reporting to the Minister of Industry, the CSA Chief Executive Officer is the President, assisted by the Senior Vice-President and the Vice-President of Science, Technology and Programs. The executive functions, the Space Operations function, and the Canadian Astronaut Office report directly to the President. The three core functions report to the Vice-President of Science, Technology and Programs. The five corporate functions report directly to the Senior Vice-President. Legal Services are provided by the Department of Justice.





## SECTION 6: FINANCIAL INFORMATION

### 6.1 CSA PLANNED SPENDING

#### Planned Spending for the Canadian Space Agency

<b>Business Line:</b> Space Knowledge, Applications and Industry Development				
	Forecast Spending 2003-2004	<b>Planned Spending 2004-2005</b>	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
(\$ millions)				
Budgetary Main Estimates (gross)	318.7	<b>322.9</b>	313.2	306.1
Non-budgetary Main Estimates (gross)	0.0	<b>0.0</b>	0.0	0.0
Less: Respendable Revenue	0.0	<b>0.0</b>	0.0	0.0
<b>Total Main Estimates</b>	318.7	<b>322.9</b>	313.2	306.1
Adjustments **				
Additional Operating Costs	0.2	<b>0.0</b>	0.0	0.0
Collective Agreements Compensation	0.6	<b>0.0</b>	0.0	0.0
Royalties from Activities related to the RADARSAT Program	3.3	<b>4.1</b>	4.1	4.1
Reprofiling of Funds	(27.1)	<b>7.3</b>	0.0	0.0
Total Adjustments	(23.0)	<b>11.4</b>	4.1	4.1
<b>Net Planned Spending</b>	295.7*	<b>334.3</b>	317.3	310.2
Less: Non-respendable Revenue	1.0	<b>0.9</b>	0.7	0.7
Plus: Cost of Services Received without Charges	3.7	<b>4.1</b>	4.1	4.1
<b>Net Cost of Program</b>	298.4	<b>337.6</b>	320.7	313.6

<b>Full Time Equivalent</b>	<b>571</b>	<b>614</b>	<b>614</b>	<b>614</b>
-----------------------------	------------	------------	------------	------------

Nota: Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

\* Reflects the best forecast of Total Net Planned Spending to the end of the fiscal year.

\*\* Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and include Supplementary Estimates and other in-year approved adjustments.

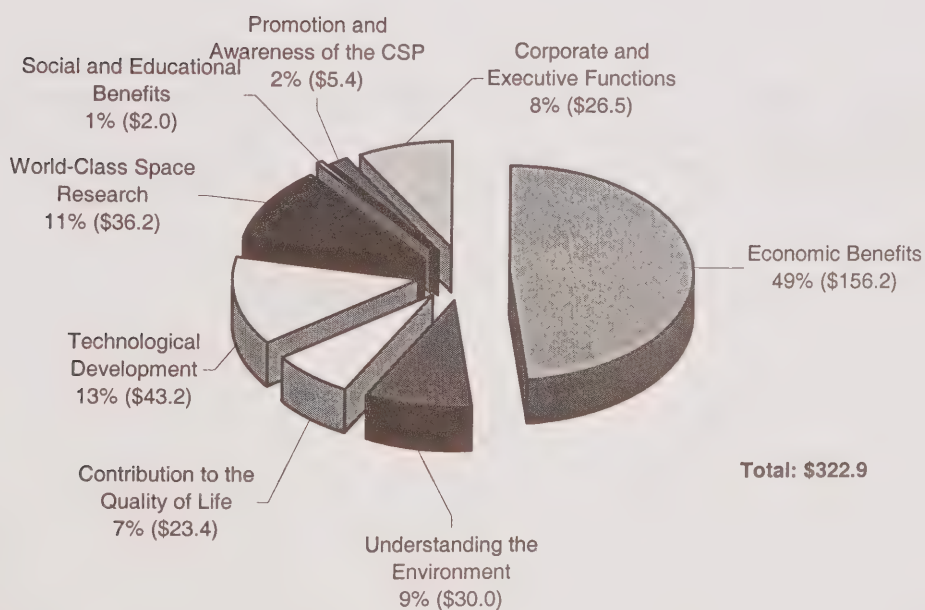
## 6.2 CSA PLANNED SPENDING BY STRATEGIC OUTCOME

The following table presents planned spending by strategic outcome for the CSAs Business Lines over the next three Fiscal Years.

<b>Business Line:</b> Space Knowledge, Applications and Industry Development			
<b>Strategic Outcomes</b> (\$ millions)	<b>2004-2005</b>	<b>2005-2006</b>	<b>2006-2007</b>
Economic Benefits	156.2	139.5	131.5
Technological Development	43.2	52.2	52.9
Understanding the Environment	30.0	29.1	27.2
Contribution to the Quality of Life	23.4	24.4	27.6
World-Class Space Research	36.2	34.3	33.4
Social and Educational Benefits	2.0	2.0	2.1
Promotion and Awareness of the Canadian Space Program	5.4	5.3	5.3
<b>Strategic Outcomes – Sub Total</b>	<b>296.4</b>	<b>286.8</b>	<b>280.0</b>
Corporate and Executive Functions	26.5	26.4	26.1
<b>Total</b>	<b>322.9</b>	<b>313.2</b>	<b>306.1</b>

Nota: Due to rounding, figures may not add up to totals shown.

**Strategic Outcomes and Business Line for 2004-2005**  
(Percentage and Millions)



## SECTION 7: ANNEXES – FINANCIAL INFORMATION

---

- 7.1 Summary of Capital Spending by Program and Business Line
- 7.2 Details on Project Spending
- 7.3 Status Report on Major Crown Projects
  - 7.3.1 Canadian Space Station Program
  - 7.3.2 RADARSAT-1
  - 7.3.3 RADARSAT-2
- 7.4 Summary of Transfer Payments
- 7.5 Details on Transfer Payments Programs (Grants, Contributions and Other Transfer Payments)
- 7.6 Major Programs
- 7.7 Source of Respendable and Non-respendable Revenue
- 7.8 Net Cost of Program for the Estimates Year

The annexes are linked to the Report on Plans and Priorities 2004-2005 posted on the Canadian Space Agency Web site:

<http://www.space.gc.ca/asc/eng/resources/publications/publications.asp - parliament>







## SECTION 7 : ANNEXES – RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

7.1 Sommaire des dépenses d'immobilisations, par programme et par secteur d'activité

7.2 Renseignements sur les dépenses de projets

7.3 Rapport d'étape sur les grands projets de l'État  
7.3.1 Programme canadien de la Station spatiale  
7.3.2 RADARSAT-1  
7.3.3 RADARSAT-2

7.4 Sommaire des paiements de transfert

7.5 Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (subventions, contributions et autres paiements de transfert)

7.6 Principaux programmes

7.7 Source des recettes disponibles et des recettes non disponibles

7.8 Coût net du programme pour l'année budgétaire

Les annexes sont reliées au Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005 présenté sur le site Web de l'Agence spatiale canadienne : <http://www.space.gc.ca/asc/fr/ressources/publications/publications.asp> - Parlement

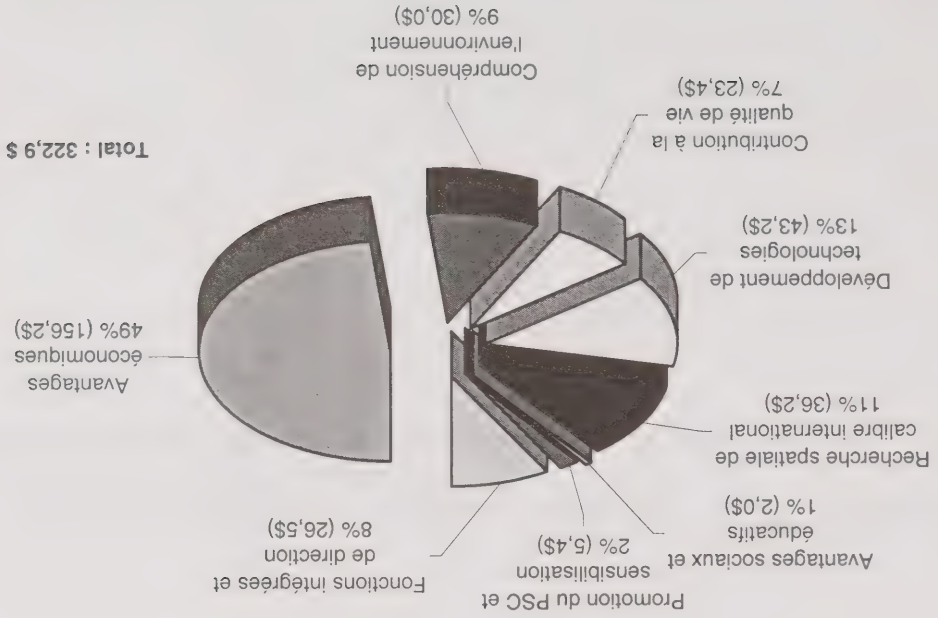
## 6.2 DÉPENSES PRÉVUES DE L'ASC PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Le tableau ci-dessous présente les dépenses prévues par résultat stratégique pour le secteur d'activité de l'ASC au cours des trois prochains exercices.

Secteur d'activité : Connaissance de l'espace, applications et développement industriel			
Résultats stratégiques	2004-2005	2005-2006	2006-2007
(en millions de dollars)			
Avantages économiques	156,2	139,5	131,5
Développement de technologies	43,2	52,2	52,9
Compréhension de l'environnement	30,0	29,1	27,2
Contribution à la qualité de vie	23,4	24,4	27,6
Recherche spatiale de calibre international	36,2	34,3	33,4
Avantages sociaux et éducatifs	2,0	2,0	2,1
Promotion du Programme spatial canadien et sensibilisation	5,4	5,3	5,3
Résultats stratégiques – Sous-total	296,4	286,8	280,0
Fonctions intégrées et de direction	26,5	26,4	26,1
<b>Total</b>	<b>322,9</b>	<b>313,2</b>	<b>306,1</b>

Note : Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

**Résultats stratégiques et secteur d'activités pour 2004-2005**  
(en pourcentage et en millions de dollars)



# SECTION 6 : RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

## 6.1 DÉPENSES PRÉVUES POUR L'ASC

### Dépenses prévues pour l'Agence spatiale canadienne

Secteur d'activités : Connaissance de l'espace, applications et développement industriel				
Prévision des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	(en millions de dollars)	
2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	

Budgétaire du Budget des dépenses principal (brut)	318,7	322,9	313,2	306,1
Non budgétaire du Budget des dépenses principal (brut)	0,0	0,0	0,0	0,0
Moins : Recettes disponibles	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Budget des dépenses principal total</b>	<b>318,7</b>	<b>322,9</b>	<b>313,2</b>	<b>306,1</b>
Rajustements **				
Coûts de fonctionnement supplémentaires	0,2	0,0	0,0	0,0
Conventions collectives	0,6	0,0	0,0	0,0
Rémunération				
Redevances provenant des activités associées au programme RADARSAT	3,3	4,1	4,1	4,1
Report de fonds	(27,1)	7,3	0,0	0,0
Rajustements totaux	(23,0)	11,4	4,1	4,1
<b>Dépenses prévues nettes</b>	<b>295,7*</b>	<b>334,3</b>	<b>317,3</b>	<b>310,2</b>
Moins : Recettes non disponibles	1,0	0,9	0,7	0,7
Plus : Coût des services reçus sans frais	3,7	4,1	4,1	4,1
<b>Coût net du programme</b>	<b>298,4</b>	<b>337,6</b>	<b>320,7</b>	<b>313,6</b>

<b>Équivalents temps plein</b>	571	614	614	614
--------------------------------	-----	-----	-----	-----

Note : Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

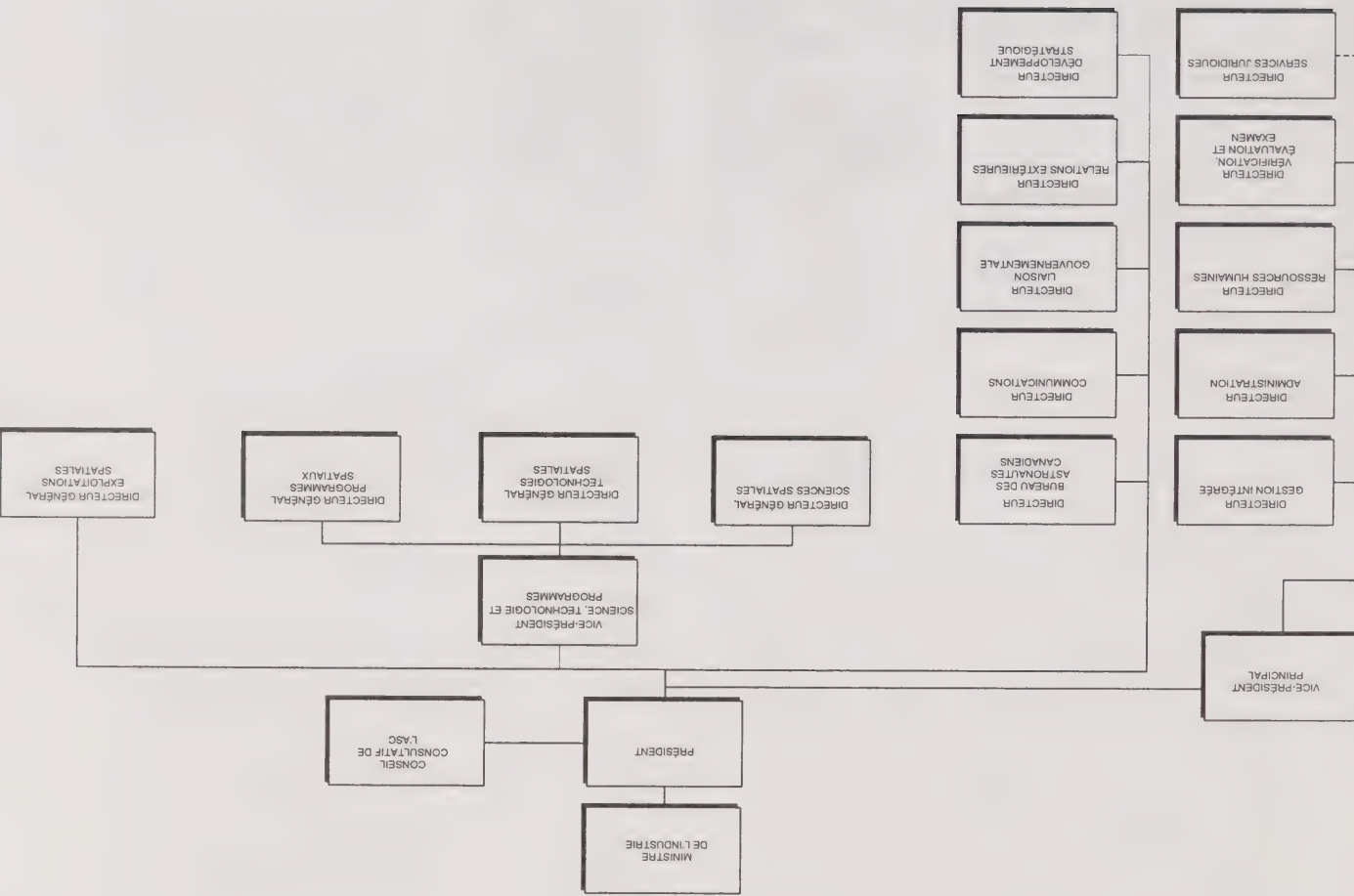
\* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant.

\*\*Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget principal des dépenses et comprennent le Budget supplémentaire des dépenses et les autres rajustements approuvés au cours de l'exercice.



## SECTION 5 : ORGANISATION

Relevant du ministre de l'Industrie, le premier dirigeant de l'ASC est le président, qui est secondé par le vice-président principal et le vice-président à la science, à la technologie et aux programmes. Les fonctions de direction, la Direction des exploitations spatiales et le Bureau des astronautes canadiens se rapportent directement au président. Les trois fonctions centrales relèvent du vice-président à la science, à la technologie et aux programmes. Les cinq fonctions intégrées relèvent directement du vice-président principal. La Direction des services juridiques est sous la responsabilité du ministre de la Justice.



- Le lancement de navettes, avec Steve MacLean et Dave Williams, en vue d'appuyer la construction de la Station spatiale internationale, et les efforts de collaboration que l'ASC déploie avec la NASA et d'autres partenaires de l'ISS pour permettre la reprise sécuritaire des vols et assurer l'utilisation scientifique de la Station et son habitation permanente par un équipage élargi.

- La mise en œuvre scientifique de SCISAT-1, le premier satellite scientifique canadien depuis trente ans.
- L'utilisation scientifique de MOST, un télescope spatial à bord d'un microsatellite canadien.
- L'annonce publique de la mission CASSIOPE (petit satellite avec la charge utile de télécommunication Cascade et la charge utile scientifique e-POP).
- La promotion du rôle renforcé du Canada dans les missions d'exploration de Mars.

- Le lancement d'Anik F2, contenant un transpondeur spécialisé en bande Ka.
- La célébration des 20 ans de vol spatial habité canadien.
- La reconnaissance des 25 ans de collaboration entre le Canada et l'ESA.
- L'organisation de la conférence Space Ops 2004 à Montréal et l'appui à la conférence IAC 2004 à Vancouver.
- Le lancement de RADARSAT-2 en 2005.

Pour en savoir plus sur les *activités de communications*, consultez le site : [http://www.space.gc.ca/asc/fr/media/salle\\_nouvelles.asp](http://www.space.gc.ca/asc/fr/media/salle_nouvelles.asp)

- L'ASC entend poursuivre la coopération avec ses partenaires étrangers traditionnels, maintenir des relations efficaces avec les parties prenantes à l'échelle nationale grâce à des consultations et à des négociations permettant de mener à bien le Programme spatial canadien et signer des ententes internationales.
- Elle compte aider les entreprises spatiales canadiennes à se positionner sur le marché mondial de manière à pouvoir saisir les occasions qui se présentent grâce à des activités suivies de recherche de renseignements.

Pour en savoir plus sur la *promotion du Programme spatial canadien*, consultez le site : [http://www.space.gc.ca/asc/fr/science\\_industrie/politique.asp](http://www.space.gc.ca/asc/fr/science_industrie/politique.asp)

- Les visites régionales et les initiatives de partenariat entreprises avec les musées canadiens voués à l'espace et aux sciences, les écoles et les organismes de jeunes pour élargir l'accès des élèves et des enseignants aux milieux des sciences et des technologies spatiales.

- La mise en œuvre des programmes de contributions, en partenariat avec d'autres ministères et organismes fédéraux, pour appuyer la sensibilisation, la recherche et la formation dans le domaine des sciences et des technologies spatiales.

Pour en savoir plus sur les *avantages sociaux et éducatifs pour les Canadiens*, consultez le site : [http://www.space.gc.ca/ascc/fr/jeunes\\_educateurs/educateurs.asp](http://www.space.gc.ca/ascc/fr/jeunes_educateurs/educateurs.asp)

## 4.7 PROMOTION DU PROGRAMME SPATIAL CANADIEN ET SENSIBILISATION

L'Agence accorde beaucoup d'importance au renforcement de la fierté nationale par la mise en œuvre d'initiatives de sensibilisation du public aux succès du Canada dans le domaine des sciences et des technologies spatiales. Huit Canadiens sur dix se disent fiers des réalisations du Canada dans l'espace et sont d'avis que le Canada se doit de maintenir un programme spatial actif et de participer au développement des technologies spatiales de pointe de même qu'à l'enrichissement des sciences spatiales<sup>5</sup>. De plus, trois Canadiens sur quatre croient que le Canada devrait contribuer activement aux missions internationales futures vers Mars<sup>6</sup>.

Les activités de communication et de vulgarisation ciblant les membres du Parlement, les principales parties prenantes et le grand public continueront de faire mieux comprendre les avantages qui découlent du PSC ainsi que des partenariats qui sous-tendent la collaboration entre le gouvernement, l'industrie, les milieux de recherche et d'autres agences spatiales et qui contribuent à la reconnaissance internationale du Canada comme chef de file innovateur en sciences et en technologies spatiales.

De plus, la promotion du PSC joue un rôle important dans le développement des compétences et des connaissances et permettra de fournir aux Canadiens des occasions dans la nouvelle économie mondiale du savoir.

En 2004-2005, un budget de 5,4 millions de dollars, soit 2 p. 100 de l'ensemble des dépenses prévues, contribuera à promouvoir le Programme spatial canadien et à accroître la sensibilisation à celui-ci.

- L'ASC est en train de mettre en œuvre une stratégie équilibrée et proactive de communication qui met l'accent sur les grandes réalisations spatiales. Les principales activités de communication pour cette période couvrent ce qui suit :

<sup>5</sup> Sondage national Compas, mai 2001.  
<sup>6</sup> Sondage national Compas, janvier-mars 2002.



- La préparation des installations et le développement de technologies d'essai pour répondre aux exigences de qualification des missions futures et maintenir la certification ISO-9001:2000 du LDF. Une grande partie de l'équipement du LDF ayant dépassé sa durée de vie utile, il faudrait le remplacer pour faire en sorte que le LDF soit en mesure d'appuyer les programmes spatiaux à venir.

Pour en savoir plus sur le *Laboratoire David Florida*, consultez le site : <http://www.space.gc.ca/asc/tr/secteurs.asc/ldf/ldf.asp>

## 4.6 AVANTAGES SOCIAUX ET ÉDUCATIFS POUR LES CANADIENS

L'ASC profite de l'attrait unique qu'exerce l'espace pour améliorer les connaissances scientifiques chez les élèves et les enseignants. Grâce à une stratégie intégrée et proactive d'activités publiques et de vulgarisation, les astronautes canadiens, les scientifiques ingénieurs et les spécialistes de programmes de l'ASC contribuent tous à sensibiliser davantage la population à l'apport du Canada aux sciences et technologies spatiales de pointe tout en encourageant les jeunes à s'orienter vers des professions en sciences et en génie.

La formation de scientifiques, d'ingénieurs et de techniciens capables d'occuper des postes dans les entreprises aérospatiales et de haute technologie est également appuyée par des programmes réalisés en collaboration avec le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG) ou la Commission de la fonction publique de même que par des nouvelles initiatives de formation avec l'industrie et les universités.

En 2004-2005, un budget de 2 millions de dollars, ou 1 p. 100 du total des dépenses prévues, contribuera à atteindre les résultats ci-dessous.

- Une augmentation de la participation des enseignants et des élèves aux initiatives d'apprentissage axées sur l'espace et menées par le Programme de sensibilisation de la jeunesse et d'éducation qui contribue à encourager les jeunes à entreprendre une carrière en sciences et en génie.

- Le recours accru à du matériel éducatif et spatial ciblé par des centres d'éducation et à but non lucratif, et une augmentation de la demande de campagnes d'information publiques s'adressant aux jeunes partout au Canada.

- La promotion des ateliers de perfectionnement professionnel destinés aux enseignants et la création de matériel d'enseignement valide, incluant notamment des possibilités d'apprentissage sur le Web, qui répondront aux besoins des enseignants et serviront à intéresser et à inspirer les jeunes Canadiens.

- L'établissement d'un réseau plus large de compétences accrues et d'initiatives de partenariat en réponse à une demande de plus en plus importante de matériel éducatif et d'encadrement pédagogique.



- Une meilleure compréhension de l'Univers et des éléments physiques et chimiques fondamentaux qui composent notre système solaire grâce à la participation de notre collectivité scientifique aux programmes d'astronomie spatiale et d'exploration planétaire. Parmi les principaux projets à venir, on compte les suivants :

- Le développement d'un capteur de guidage de précision destiné au télescope spatial de prochaine génération (NGST) de la NASA (le successeur du télescope Hubble qui vient d'être renommé télescope spatial James Webb), et la participation à la conception et à la fabrication d'un sous-système dont sera doté l'Instrument hétérodyné pour l'infrarouge lointain (HIFI) destiné aux missions Herschel/Planck que dirige l'ESA.

- L'exploitation du télescope spatial microsatellite MOST (Microvaryabilité et oscillations stellaires) lancé en juin 2003. Cette mission innovatrice devrait donner des résultats scientifiques importants.

- La production d'une station météorologique pour la mission Scout PHOENIX de la NASA constitue un projet essentiel devant permettre aux partenaires internationaux éventuels de collaborer à des missions futures en robotique dans le cadre de la stratégie canadienne visant l'exploration de la Lune et de Mars. Ce programme présentera également pour le Canada des avantages aux plans de la science et de la compétitivité industrielle.

Pour en savoir plus sur l'*astronomie et l'exploration spatiales*, consultez les sites :

[http://www.space.gc.ca/asc/tr/secteurs.asc/sciences\\_spatiales/astronomie/astronomie.asp](http://www.space.gc.ca/asc/tr/secteurs.asc/sciences_spatiales/astronomie/astronomie.asp)

[http://www.space.gc.ca/asc/tr/secteurs.asc/sciences\\_spatiales/exploration/exploration.asp](http://www.space.gc.ca/asc/tr/secteurs.asc/sciences_spatiales/exploration/exploration.asp)

- La prestation de services rentables de spatioqualification en environnement de calibre international en vue de l'assemblage, de l'intégration et de l'essai de systèmes et de sous-systèmes d'engins spatiaux. Ces services appuieront, au cours des deux prochains exercices, les projets de l'ASC et de l'industrie spatiale canadienne, notamment RADARSAT-2, CLOUDSAT, HERO, mission CASSIOPE et le télescope spatial James Webb, ainsi que ceux d'autres ministères.
- Une intensification des efforts visant à commercialiser les services du LDF sur le marché international. On cherche notamment à négocier de manière concluante une entente générale d'utilisation des installations pour répondre aux préoccupations américaines liées au transfert de technologies dans le cas des programmes de satellites commerciaux, et donc faciliter la conclusion d'ententes avec les entrepreneurs principaux américains sur la conduite d'essais en environnement au LDF.

- La mise au point d'une installation canadienne de biotechnologie devant permettre la croissance de cristaux de protéines à bord de l'ISS devrait être amorcée en 2006. L'expérience sur la croissance de cristaux de protéines, perdue dans l'accident de la navette Columbia, est un excellent exemple du type d'expérience en microgravité susceptible d'améliorer les connaissances en médecine. Une connaissance précise de la structure des protéines contribuera à concevoir des médicaments plus efficaces et ayant moins d'effets secondaires.

- L'étude plus poussée des processus physiques, chimiques et biotechnologiques fondamentaux en impesanteur et le perfectionnement des techniques de traitement des matériaux (incluant les processus liés aux protéines, aux fluides et à la combustion) à bord de la navette et, ultérieurement, à bord de l'ISS. Les principaux projets de sciences en microgravité portent sur le développement du Système d'isolation contre les vibrations en microgravité, dont un modèle de vol sera intégré au Laboratoire des sciences des fluides de l'ESA, du Socle-soutout d'isolation contre les vibrations en microgravité et du four de l'ISS, dont les revues de réception sont prévues pour octobre 2004.

Pour en savoir plus sur les sciences en microgravité, consultez le site :

[http://www.space.gc.ca/asc/tr/secteurs.asc/sciences\\_spatiales/microgravite/microgravite.asp](http://www.space.gc.ca/asc/tr/secteurs.asc/sciences_spatiales/microgravite/microgravite.asp)

#### 4.5 RECHERCHE SPATIALE DE CALIBRE INTERNATIONAL

Au fil des ans, le Canada a misé sur la coopération internationale pour ses programmes de sciences spatiales. Grâce à cette stratégie, notre collectivité scientifique a la possibilité de participer à de passionnantes missions spatiales internationales, et notre industrie est en mesure de renforcer sa base technologique. La mise au point d'instruments scientifiques uniques a contribué à façonner la réputation d'excellence du Canada ainsi qu'à favoriser la quête de connaissances sur l'espace et sur l'exploration planétaire, un domaine qui suscite de plus en plus d'intérêt.

De plus, le Laboratoire David Florida (LDF), qui a reçu la certification ISO 9001:2000, est un centre de calibre international fournissant à des organismes canadiens et étrangers de l'aérospatiale et des télécommunications des services de spatioqualification de leur matériel moyennant certains frais. Il contribue activement à la reconnaissance du leadership canadien en matière de recherche spatiale ainsi qu'au développement, dans notre pays, d'une industrie spatiale concurrentielle.

En 2004-2005, un budget de 36,2 millions de dollars, ou 11 p. 100 du total des dépenses prévues, contribuera à atteindre les résultats ci-dessous.

Afin de relever le défi que pose l'interrelation entre les diverses collectivités réparties sur notre vaste territoire, nous nous tournons vers les satellites de télécommunication de pointe pour relier les grands centres urbains et les régions éloignées.

Le Canada, qui s'efforce de promouvoir les idéaux de la démocratie, de la paix et de la coopération partout dans le monde, se sert de l'espace pour faire des contributions notables aux initiatives internationales dans les domaines des sciences, de l'environnement, de la sécurité, de la sûreté et des télécommunications mondiales.

Dans un avenir proche, les Canadiens récolteront les retombées scientifiques de leurs investissements dans le maintien d'une présence humaine dans l'espace, dans la formation des astronautes canadiens en vue de leur participation à la construction et à l'utilisation de l'ISS ainsi que dans l'exploitation des conditions de microgravité.

En 2004-2005, un budget de 23,4 millions de dollars, soit 7 p. 100 du total des dépenses prévues affectées aux sciences de la vie dans l'espace, aux sciences physiques et au Programme des astronautes, contribuera à atteindre les résultats ci-dessous. Cependant, il faut noter que l'ASC devra composer avec les conséquences qui découlent de la perte de la navette spatiale Columbia et de son équipage.

- La navette spatiale Columbia transporterait trois expériences distinctes devant permettre d'apporter des éclaircissements sur l'origine de la perte osseuse que subissent les astronautes pendant un mois en microgravité et qui est aussi importante que celle d'une femme postménopausée en un an. On prévoit remplacer le matériel perdu et poursuivre la recherche sur les mécanismes de la perte osseuse à bord de la navette et de l'ISS. Cette recherche menée en microgravité permettra également de recueillir de l'information sur l'ostéoporose, une maladie qui touche des millions de Canadiens.

- Au cours de la mission STS-115/12A, initialement prévue pour mai 2003 et à laquelle participera l'astronaute canadien Steve MacLean, l'expérience PMDIS sur les déficits de perception et de motricité dans l'espace permettra d'examiner pourquoi les astronautes subissent souvent une perte potentiellement dangereuse de coordination ocul-main à leur arrivée dans l'espace. Une fois que la cause en sera déterminée avec précision, il sera possible d'imaginer des contre-mesures efficaces.
- Le Compartiment pour insectes (IH) subira quant à lui des essais rigoureux dans le cadre de la phase finale de son développement à titre d'installation de l'ISS. Une fois opérationnel, il donnera aux chercheurs la possibilité d'étudier les insectes comme organismes modèles dans l'espace.

- On cherche à inclure une étude sur l'adaptation cardiovasculaire au milieu spatial dans le programme de la mission STS-118/13A à laquelle participera l'astronaute canadien Dave Williams.

Pour en savoir plus sur les sciences de la vie dans l'espace, consultez le site : [http://www.space.gc.ca/asc/fr/secteurs\\_asc/sciences\\_spatiales/sciences\\_vie/sciences\\_vie.asp](http://www.space.gc.ca/asc/fr/secteurs_asc/sciences_spatiales/sciences_vie/sciences_vie.asp)



récemment de revoir la portée de la mission et de simplifier considérablement celle-ci en ne conservant qu'un seul capteur japonais. Diverses options seront étudiées en collaboration étroite avec l'ESA concernant le vol de l'instrument SWIFT, notamment une mission de petit satellite pilotée par le Canada.

- La poursuite du développement d'un petit satellite scientifique canadien, la sonde de mesure de l'écoulement du plasma dans le vent polaire e-POP, et de six charges utiles scientifiques canadiennes. La mission e-POP, maintenant intégrée au programme de contributions de la mission CASSIOPE et dont le lancement est prévu pour la fin de 2006, sondera les régions de la haute atmosphère et de l'ionosphère où la variabilité solaire a une incidence sur les changements planétaires à des échelles de temps diverses. Les données scientifiques recueillies par la sonde e-POP contribueront à mieux faire comprendre les processus d'échange de particules et de couplage énergétique entre l'atmosphère de la Terre et l'espace.

- La poursuite du développement d'applications de données-satellite et du transfert de technologies par l'intermédiaire du Programme des initiatives connexes du gouvernement.

- La modernisation et la mise à niveau, d'ici 2004-2005, d'un réseau pancanadien d'instruments au sol (Programme de surveillance géospatiale) destiné à compléter et à valider une imposante série de missions spatiales internationales (dont e-POP) qui seront lancées entre 2005 et 2015 dans le cadre du programme de collaboration internationale « Vivre avec une étoile » (ILWS). La flotte ILWS recueillera simultanément des données dans l'ensemble du système Soleil-Terre, de la surface du Soleil jusqu'à celle de la Terre, et permettra ainsi aux scientifiques de faire des liens essentiels entre la variabilité solaire et les changements planétaires.

- L'élaboration et la livraison de prévisions améliorées concernant les conditions météorologiques spatiales qui ont une influence sur les réseaux d'électricité, les télécommunications et les satellites évoluant sur orbite basse (incluant l'ISS). Ces travaux sont réalisés en collaboration avec Ressources naturelles Canada, le Conseil national de recherches du Canada et l'Université de l'Alberta.

Pour en savoir plus sur la *compréhension de l'environnement*, consultez le site : [http://www.space.gc.ca/asc/fr/secteurs.asc/sciences\\_spatiales/atmosphérique/atmosphérique.asp](http://www.space.gc.ca/asc/fr/secteurs.asc/sciences_spatiales/atmosphérique/atmosphérique.asp)

## 4.4 CONTRIBUTIONS À LA QUALITÉ DE VIE

Les sciences et les technologies spatiales contribuent de plus en plus à améliorer notre quotidien tout en permettant de répondre aux questions qui préoccupent les Canadiens. Riche en ressources naturelles et possédant la deuxième masse continentale en importance au monde en plus du littoral le plus long, notre pays peut tirer parti de l'espace qui offre un angle privilégié pour observer, surveiller et gérer notre patrimoine naturel et notre biomasse grâce à l'œil vigilant des satellites d'observation de la Terre.



Au milieu des années 1990, on a décidé de compléter les occasions offertes à l'échelle internationale par un programme de petits satellites scientifiques destiné à répondre aux questions plus directement liées à la géographie du Canada, notamment en ce qui concerne l'appauvrissement de la couche d'ozone stratosphérique au-dessus de l'Arctique au printemps de même que les phénomènes ionosphériques associés aux aurores boréales.

Deux instruments canadiens importants sont actuellement en orbite autour de la Terre et recueillent de nouvelles données environnementales : l'instrument de mesure de la pollution dans la troposphère (MOPITT) et le Spectrographe optique avec système imageur dans l'infrarouge (OSIRIS). MOPITT, installé à bord du satellite Terra de la NASA, contribue à notre compréhension des sources de polluants atmosphériques et des trajets qu'ils empruntent, et il constitue un bon indicateur à cet égard. OSIRIS, qui se trouve à bord du satellite suédois Odin, mesure la concentration de divers gaz dans la stratosphère et permet ainsi à nos scientifiques de faire une contribution importante à la compréhension des processus d'appauvrissement de la couche d'ozone qui s'opèrent dans la stratosphère.

En 2004-2005, un budget de 30 millions de dollars, ou 9 p. 100 du total des dépenses prévues, contribuera à atteindre les résultats ci-dessous.

- L'acquisition de données scientifiques dans le cadre de l'Expérience sur la chimie atmosphérique menée à bord du satellite canadien SCISAT-1. Lancée en août 2003, cette expérience se déroulera au cours des deux prochaines années, et on s'attend à obtenir des résultats scientifiques de premier plan qui, au bout du compte, renforceront le leadership canadien en matière d'études sur l'ozone stratosphérique. Le satellite mesurera de nombreux gaz à l'état de trace, des nuages ténués et des aérosols dans la stratosphère, ce qui mettra en lumière les divers processus chimiques jouant un rôle dans l'appauvrissement de la couche d'ozone stratosphérique.
- L'étude de la composition de la stratosphère et des processus d'appauvrissement de la couche d'ozone aux latitudes moyennes, par le lâcher d'expériences en ballon à haute altitude en août 2004, dans le cadre des campagnes de validation de l'instrument canadien OSIRIS à bord du satellite suédois Odin et de SCISAT-1.

- La réalisation des activités préparatoires finales en vue du lancement de la mission CLOUDSAT de la NASA au printemps 2005 qui emportera des éléments matériels clés fournis par le Canada. La mission permettra aux scientifiques canadiens de participer à l'étude des processus climatiques de la planète.

- La poursuite du développement, en collaboration avec l'ESA, de l'Interféromètre imageur des vents stratosphériques pour l'étude des processus de transport dans l'atmosphère, désigné SWIFT, afin de mieux comprendre la circulation atmosphérique à l'échelle planétaire et de fournir ainsi des moyens de valider des modèles climatiques et météorologiques complexes. Cet instrument devait être embarqué dans le cadre de la mission japonaise GCOM-A1 dont le lancement est prévu pour 2008. L'Agence japonaise d'exploration spatiale JAXA a toutefois décidé

- La mise au point de concepts avancés destinés aux futures missions spatiales, le développement de technologies spatiales innovatrices ainsi que la participation d'entreprises canadiennes à des projets menés dans le cadre des activités du Programme général de technologie de soutien de l'ESA.

- Le maintien de capacités techniques internes grâce à la réalisation de projets de recherche-développement de pointe qui respectent les critères d'excellence et de pertinence associés à la mise en œuvre du PSC.

- La commercialisation des technologies spatiales et des applications connexes, et leur transfert à d'autres secteurs de l'économie pour renforcer la compétitivité industrielle canadienne par le biais de la gestion du portefeuille de brevets et de licences de propriété intellectuelle de l'ASC et grâce à la réalisation d'évaluations et de plans de commercialisation des technologies mises au point à l'interne et par voie de marchés attribués à l'industrie (notamment grâce au Programme de diffusion de technologies qui aide les titulaires de licences éventuels à évaluer les occasions d'affaires associées aux technologies spatiales qu'ils ont mises au point).

Pour en savoir plus sur le *développement et la diffusion de technologies*, consultez le site : <http://www.space.gc.ca/asc/fr/secteurs.asc/technologie/technologie.asp>

#### 4.3 COMPRÉHENSION DE L'ENVIRONNEMENT

Les données scientifiques uniques fournies par les instruments spatiaux et les satellites d'observation de la Terre contribuent à la compréhension, à la surveillance et à la prévision des changements environnementaux et climatiques de notre planète, à la formulation de politiques sur le contrôle des émissions de polluants atmosphériques dans le cadre des engagements internationaux du Canada de même qu'à l'amélioration de la gestion des ressources naturelles et des catastrophes.

Tablant sur l'excellente réputation dont jouissent les scientifiques canadiens à l'échelle internationale, l'ASC poursuit une stratégie axée sur la participation à des missions internationales destinées à mieux faire comprendre les processus dynamiques et chimiques de l'atmosphère, à surveiller la pollution atmosphérique et à améliorer les capacités de prévision des changements climatiques planétaires. Cette stratégie a donné lieu à des invitations par des agences spatiales étrangères à développer des instruments scientifiques pour équiper leurs satellites. La conception de ces instruments se fait généralement dans les universités canadiennes, mais leur construction est assurée par l'entreprise privée.



## 4.2 DÉVELOPPEMENT ET DIFFUSION DE TECHNOLOGIES

Pour relever les défis que pose la mondialisation, l'ASC a stratégiquement axé ses programmes sur le renforcement de la base technologique des entreprises de l'aérospatiale de manière à ce qu'elles puissent saisir les occasions de missions spatiales qui s'offrent à elles à l'échelle internationale tout en se concentrant sur les technologies nécessaires à l'exécution des projets spatiaux canadiens actuels et futurs. Compte tenu des modestes ressources internes consacrées au développement des technologies, l'ASC a décidé d'accorder la priorité aux partenariats conclus avec des agences spatiales et des entreprises étrangères en vue d'acquérir des compétences spécialisées, de faire valoir les technologies canadiennes comme des produits et services spatioqualifiés et d'améliorer l'accès aux marchés étrangers.

En 2004, l'ASC élaborera un plan complet relatif aux technologies spatiales dans lequel elle définira les axes d'orientation technologique et établira une feuille de route qui contribuera à définir les priorités en matière de recherche-développement interne et à préparer les missions et programmes futurs dans les domaines de l'observation de la Terre, des télécommunications par satellites, des sciences spatiales et de l'exploration de l'espace.

Les plans de 2004-2005, assortis de dépenses prévues de 43,2 millions de dollars, ou 13 p. 100 du total des dépenses prévues, contribueront à atteindre les résultats ci-dessous.

- L'amélioration de la compétitivité de l'industrie spatiale canadienne grâce à l'attribution de nouveaux projets de développement technologique aux entreprises privées suivant un processus annuel de demande de propositions. Les technologies à développer en priorité sont définies en consultation avec l'industrie. Entre 25 et 30 nouveaux marchés sont attribués annuellement, et l'industrie contribue aux coûts totaux des projets dans une proportion pouvant atteindre 35 p. 100, selon le niveau de maturité des technologies. L'industrie, de concert avec le gouvernement, peut ainsi cofinancer le développement des technologies à risques élevés qui permettent de percevoir les marchés internationaux émergents et de satisfaire aux exigences des futures missions spatiales. Elle appuie aussi l'adoption rapide de technologies spatiales et leur utilisation par les ministères pour mener à bien leurs activités courantes.

- Le programme de contributions de la mission CASSIOPE ouvrira la voie à des technologies, des systèmes et des segments terrain de premier plan à l'échelle mondiale grâce à une approche novatrice qui permettra d'intégrer la charge utile de télécommunication en bande Ka Cascade et la Sonde de mesure de l'écoulement du plasma dans le vent polaire (e-POP) à une seule et même petite plateforme satellitaire canadienne. Celle-ci pourrait également servir pour des missions futures menées par le Canada. Avec cette mission commune, l'ASC utilisera au mieux les fonds publics tout en offrant d'énormes possibilités pour l'industrie spatiale et pour l'avancement de l'expertise canadienne dans le domaine des sciences et technologies.

Les plans de 2004-2005, assortis de dépenses prévues de 57 millions de dollars, contribueront à atteindre les résultats ci-dessous.

- L'achèvement de la charge logicielle MSS-4 destinée à l'intégration du logiciel de Dextre dans la charge de vol intégrée du MSS pour appuyer l'essai prévu de l'élément avant le lancement.

- L'achèvement des essais de bout en bout de Dextre (SPDM), le troisième élément du MSS, en vue de son lancement qui est maintenant prévu pour le début de 2007, et la poursuite de la conception et de l'élaboration du matériel de formation et d'entraînement à l'utilisation du manipulateur.

- L'exécution des obligations à l'égard de l'exploitation du MSS : entretenir le matériel et les logiciels du MSS, effectuer les travaux de réparation et de remise en état du MSS, exploiter les installations d'entraînement MSS au Canada, planifier et appuyer les missions MSS et assurer la mise en service initiale du Centre de contrôle multi-fonctions canadien qui commencera à appuyer directement les opérations robotiques à partir de Longueuil, au Québec, au début de l'année financière.

- Le lancement de l'expérience sur les déficits de perception et de motricité dans l'espace ainsi que du test sur les capacités de réaction et d'adaptation (PMDIS/TRAC), la première expérience à tirer parti des droits canadiens d'utilisation de l'ISS au cours des missions STS-121/ULF1.1 et STS 115/12A, maintenant prévues pour la fin de 2004 et le début de 2005.

- La poursuite de l'appui au Système d'isolation contre les vibrations en microgravité (MVIS) livré à l'ESA en vue de son intégration au Laboratoire des sciences des fluides qui équipera le module Columbus de l'Agence spatiale européenne (ESA). La date de lancement sera arrêtée après que la NASA aura repris ses vols de la navette avec succès.

- La promotion de l'utilisation du laboratoire de recherche de l'ISS par les milieux scientifiques canadiens, et l'appui à celle-ci.

- La promotion de l'utilisation commerciale du laboratoire de recherche de l'ISS et la gestion appropriée du logo de l'ISS et de son nom en vue de générer des revenus.

Pour en savoir plus sur le *Programme canadien de la Station spatiale*, consultez le site : [http://www.space.gc.ca/asc/fr/secteurs\\_asc/presence\\_humaine/iss/canada.asp](http://www.space.gc.ca/asc/fr/secteurs_asc/presence_humaine/iss/canada.asp)



employés de soutien au sol appelés à utiliser le MSS et des contrôleurs de mission, planificateurs et groupes d'analyse dynamique mandatés pour appuyer les opérations robotiques sur orbite. L'Agence fournit par ailleurs un soutien opérationnel au Centre spatial John H. Chapman à Longueuil, au Québec.

En échange de cette contribution, le Canada a obtenu des droits lui permettant d'utiliser jusqu'à 2,3 p. 100 des laboratoires, des ressources et des équipages non russes à bord de l'ISS. L'intégration de même que le soutien opérationnel des expériences de l'ASC amènent à l'ISS et conduites à bord de celle-ci relèvent également du PCSS. Le PCSS a donné lieu à une industrie robotique dont les recettes atteignent 156 millions de dollars<sup>4</sup> par an.

L'accident de la navette Columbia survenu le 1<sup>er</sup> février 2003 et la décision subéquente d'arrêter les vols de la navette ont temporairement mis un frein à l'assemblage de l'ISS. Heureusement, l'Agence spatiale russe a pu adapter son programme de lancement des véhicules de réapprovisionnement non habités Progress de manière à donner la priorité aux capsules Soyuz et à permettre ainsi aux partenaires de maintenir une présence humaine continue mais réduite à bord de l'ISS.

Alors que les travaux visant la reprise des missions de la navette vont bon train à la NASA, les partenaires de l'ISS continuent de développer les modules et les structures qui seront amenés à la station lorsque les vols reprendront. La séquence d'assemblage menant à une configuration complète du noyau international, désignée « International Core Complete », incluant Dextre, est maintenant prévue pour 2007-2008.

Les partenaires de l'ISS continuent par ailleurs à redéfinir la manière dont l'ISS pourra se développer et passer d'un équipage réduit à l'équipage de six ou sept personnes que l'on prévoit mettre en place en 2008. L'élargissement de l'équipage constitue une priorité pour l'ASC puisqu'il permettra d'obtenir des occasions de vol à la fréquence voulue pour les astronautes canadiens, de donner à l'équipage la disponibilité nécessaire pour mener des expériences scientifiques canadiennes et d'assurer l'utilisation commerciale éventuelle de l'ISS.

La stratégie à long terme de l'ASC consiste à conserver la place de chef de file du Canada dans le domaine de la robotique spatiale et, pour ce faire, à assumer un plus haut niveau de responsabilités associées à l'exploitation du MSS et à développer des technologies de pointe dans des domaines connexes (logiciels de haute fiabilité, logiciels orientés objets, commande au sol de robots spatiaux, vision artificielle par photogrammétrie ou laser, simulation évoluée en temps réel, outils agiles, systèmes robotiques destinés à l'exploration planétaire, assemblage et entretien sur orbite). Cette stratégie permettra d'assurer des avantages économiques pour le Canada dans un avenir prévisible.

---

<sup>4</sup> "Caractéristiques du secteur spatial canadien" sondage mené par l'Agence spatiale canadienne en 2002. Etat du secteur spatial canadien : [http://www.space.gc.ca/asc/tr/science\\_industrie/etat.asp](http://www.space.gc.ca/asc/tr/science_industrie/etat.asp)

septembre 2005, et la mise en service au début de 2006. La conception initiale du satellite a été modifiée de manière à intégrer des fonctions de cryptage de données répondant à des exigences de sécurité.

- La mise à niveau des systèmes terrestres canadiens afin de permettre la réception et le traitement des données transmises par RADARSAT-2 et d'autres nouveaux capteurs offrant un intérêt stratégique pour le Canada. Elle sera assurée d'ici le début de 2004-2005.

- La mise en œuvre d'un programme préparatoire visant à exploiter et à promouvoir les données de RADARSAT-2, y compris l'allocation de données du gouvernement du Canada évaluée à 445 millions de dollars. Ce programme donnera lieu à des demandes de propositions de l'industrie, à des projets pilotes et de démonstration au sein du gouvernement, à des occasions de recherche dans les milieux universitaires et à des possibilités de partenariats à l'échelle internationale.

Pour en savoir plus sur RADARSAT, consultez le site : <http://www.space.gc.ca/asc/fr/secteurs.asc/terre/terre.asp>

- La poursuite des programmes de développement d'applications des données-satellite et de transfert de technologies (le Programme de développement d'applications en observation de la Terre et le Programme de recherche-développement et de concurrence) permettra d'appuyer la croissance de l'industrie canadienne à valeur ajoutée.
- Le développement, par des entreprises canadiennes, d'instruments spatiaux de pointe et d'applications axées sur les utilisateurs grâce à une participation du Canada aux programmes de l'ESA.

Pour en savoir plus sur le secteur *Terre et environnement*, consultez le site : <http://www.space.gc.ca/asc/fr/secteurs.asc/terre/terre.asp>

#### 4.1.3 Programme canadien de la Station spatiale (PCSS)

Le Canada est devenu un partenaire essentiel de par sa participation aux efforts internationaux visant à instaurer une présence humaine permanente dans l'espace à bord de la Station spatiale internationale (ISS). Dans le cadre du Programme canadien de la Station spatiale (PCSS), l'ASC a entrepris le développement du Système d'entretien mobile<sup>3</sup> (MSS) conçu pour assembler, entretenir et réparer l'ISS. L'ASC est également chargée d'assurer la formation et la qualification de tous les astronautes, cosmonautes et

<sup>3</sup> Le MSS comprend le Canadarm2, aussi appelé Télémanipulateur de la station spatiale (SSRMS), qui est monté sur la Base mobile (MBS). Ensemble, ils aident à l'assemblage de grandes structures, appuient les sorties extravehiculaires et les inspections à l'extérieur de la station. Le troisième élément important du MSS est le Manipulateur agile spécialisé (SPDM), un deuxième robot baptisé Dextre et conçu pour réaliser les tâches plus délicates. Le Canada a également fourni un Système de vision spatiale destiné au MSS pour appuyer les premières missions d'assemblage.



Le secteur de l'observation de la Terre est le deuxième en importance au sein de l'industrie spatiale canadienne avec des recettes annuelles de 219 millions de dollars, ce qui représente 11,7 p. 100 de l'ensemble des recettes de l'industrie<sup>2</sup>. Il s'agit d'un secteur novateur à la fine pointe de la technologie, capable de développer les produits et services en demande sur les marchés mondiaux. Misanant sur ces forces industrielles, l'ASC, en collaboration avec d'autres partenaires des secteurs public et privé, a élaboré une stratégie visant à préserver la prédominance du Canada sur le marché mondial des technologies spatiales radar commerciales et à promouvoir l'exploitation des données et des applications en observation de la Terre par les gouvernements. Ces programmes contribueront à améliorer la gestion des ressources naturelles, le suivi de l'environnement, l'intervention en cas de catastrophe ainsi que les activités associées à la sécurité. Cette stratégie vise à développer une industrie à valeur ajoutée concurrentielle sur la scène internationale pour les applications, faisant appel aux satellites.

Les plans de 2004-2005, assortis de dépenses prévues de 70,8 millions de dollars, contribueront à atteindre les résultats ci-dessous.

- La poursuite de l'exploitation de RADARSAT-1 au même niveau de haute performance en ce qui concerne la fiabilité du satellite et la production d'images afin d'assurer l'approvisionnement en données jusqu'au lancement et à la mise en service de RADARSAT-2 au début de 2006. On a mis en place des plans de secours visant à recourir à des capteurs étrangers comme relève de RADARSAT-1 afin de continuer à répondre aux besoins opérationnels jusqu'à ce que les données de RADARSAT-2 soient disponibles. Dans le cadre de ses opérations courantes, RADARSAT-1 fournit des données utiles aux utilisateurs commerciaux et scientifiques dans des domaines tels que la gestion des catastrophes, l'interférométrie, l'agriculture, la cartographie, l'hydrologie, la foresterie, l'océanographie, les études sur les glaces et la surveillance des côtes.

- Une fois achevé, RADARSAT-2 assurera la continuité de la couverture radar de la planète tout entière, de jour comme de nuit et par toutes les conditions de météorologiques pour le marché mondial de la télé-détection. Équipé d'éléments de haute technologie, RADARSAT-2 sera le premier satellite radar commercial à offrir des fonctions de polarisation multiple (caractéristique fort utile permettant d'identifier toute une variété de cibles et d'entités de surface). Le système aura également la capacité d'acquérir des images avec une résolution allant jusqu'à trois mètres, sur une fauchée de 800 km de part et d'autre du satellite. Étant donné que le développement de RADARSAT-2 sera achevé en 2003-2004 et que le matériel sera livré au Laboratoire David Florida (LDF) au début de 2004-2005, on se concentrera principalement sur les activités d'assemblage, d'intégration et d'essai du satellite qui devraient être réalisées en août 2005. Le lancement est actuellement prévu pour

<sup>2</sup> "Caractéristiques du secteur spatial canadien" sondage mené par l'Agence spatiale canadienne en 2002. État du secteur spatial canadien : [http://www.space.gc.ca/asc/fr/science\\_industrie/etat.asp](http://www.space.gc.ca/asc/fr/science_industrie/etat.asp)

Les plans de 2004-2005, assortis de dépenses prévues de 28,5 millions de dollars, contribueront à atteindre les résultats ci-dessous.

- L'intégration d'une charge utile multimédia perfectionnée en bande Ka à bord du satellite Anik F2. Le lancement du satellite, qui au départ était prévu pour octobre 2003, est attendu en juin 2004. Ce programme de partenariat entre les secteurs public et privé démontrera la capacité de ce service multimédia dans toute l'Amérique du Nord et permettra de positionner l'industrie canadienne sur le marché international comme fournisseur de composants de pointe et de services de télécommunication par satellite de prochaine génération.

- La participation du Canada aux programmes de l'Agence spatiale européenne (ESA) qui donne à notre industrie la possibilité d'accéder à des études prospectives sur les nouveaux services de télécommunication, de développer de nouvelles technologies et applications ainsi que du matériel dans le domaine des communications multimédias, des optiques intersatellites et du service mobile, et de faire la démonstration de services de télécommunication par satellite, notamment de nouveaux services interactifs destinés aux collectivités éloignées ou utilisés dans la gestion des catastrophes.

De plus, en raison de la situation difficile que connaît l'industrie spatiale et qui est dépeinte dans plusieurs rapports antérieurs, l'ASC s'est employée activement en 2003-2004 à réorienter les budgets pour mettre en œuvre des initiatives particulières devant permettre à l'industrie spatiale de maintenir des capacités essentielles en matière de fabrication tout en développant les systèmes perfectionnés et innovateurs requis pour appuyer sa croissance.

- En 2003-2004, dans le cadre du programme de contributions de la mission CASSIOPE, l'ASC a amorcé le développement et la démonstration de la charge utile de télécommunication Cascade, qui sera embarquée à bord d'une petite plateforme satellitaire et dont la conception et la construction seront assurées par des entreprises canadiennes au cours des trois prochaines années (2004-2007). Cascade est le précurseur de constellations de satellites de télécommunication qui contribueront à positionner l'industrie canadienne sur le marché international comme fournisseur de composants perfectionnés et de services.

- Grâce à l'initiative CASTOR de recherche accélérée sur les télécommunications par satellite de l'ASC, les entreprises manufacturières du secteur spatial poursuivront une série de projets de recherche-développement dirigée, entamés en 2003-2004 dans le cadre de marchés attribués pour une valeur de 8 millions de dollars.

Pour en savoir plus sur les *télécommunications par satellite*, consultez le site : <http://www.space.gc.ca/asc/tr/secteurs.asc/satellites/satellites.asp>



## 4.1 AVANTAGES ÉCONOMIQUES

Afin de répondre aux besoins nationaux en faisant appel aux technologies spatiales et de mettre sur pied une industrie concurrentielle à l'échelle internationale, l'Agence a établi, en collaboration avec ses partenaires, la stratégie à long terme suivante :

- développer des missions de calibre international ainsi que des technologies spatiales et leurs applications terrestres afin de préserver le leadership mondial du Canada dans ses créneaux de prédilection (technologie radar civile appliquée à l'observation de la Terre, services de pointe en télécommunications par satellite et en robotique spatiale);

- faciliter le développement d'applications commerciales des technologies spatiales et, à cette fin, maximiser la portée des investissements du gouvernement fédéral et transférer les compétences au secteur privé par l'intermédiaire de partenariats avec l'industrie;

- encourager la participation d'un plus grand nombre d'entreprises, surtout les petites et moyennes entreprises (PME), aux activités spatiales et assurer ainsi le développement industriel durable des régions.

En 2004-2005, l'ASC dépensera 156,2 millions de dollars, soit 49 p. 100 de son budget total prévu, qui contribueront directement à générer des avantages économiques. Ce résultat stratégique s'articule autour de trois grands secteurs : Télécommunications par satellite, Terre et environnement, et Programme canadien de la Station spatiale.

### 4.1.1 Télécommunications par satellite

Les nouvelles technologies de télécommunication par satellite offrent la perspective de relier les collectivités urbaines, rurales et éloignées et de donner ainsi à chaque citoyen un accès à l'autoroute de l'information. Les télécommunications par satellites constituent le plus gros secteur d'activités spatiales au Canada. Ses ventes atteignent plus de 1,261 milliard de dollars, ce qui représente 67,4 p. 100 de l'ensemble des recettes de l'industrie aérospatiale<sup>1</sup>. L'industrie canadienne veut réagir aux défis posés par la mondialisation en se restructurant comme fournisseur de sous-systèmes et de composants pour répondre à la demande internationale croissante en matière de services multimédias et de communications mobiles personnelles par satellites. Cette stratégie exige que l'on consente des investissements importants dans la recherche-développement. C'est pourquoi l'ASC appuie l'industrie avec des programmes visant à mettre au point des composants et des sous-systèmes de haute technologie pour qu'elle puisse joindre les rangs des consortiums internationaux en tant que fournisseur et conserver sa compétitivité dans ses créneaux traditionnels.

<sup>1</sup> "Caractéristiques du secteur spatial canadien" sondage mené par l'Agence spatiale canadienne en 2002. Etat du secteur spatial canadien : [http://www.space.gc.ca/asc/fr/science\\_industrie/etat.asp](http://www.space.gc.ca/asc/fr/science_industrie/etat.asp)

SECTION 4 : PLANS ET PRIORITÉS PAR  
RÉSULTAT STRATÉGIQUE

L'ASC a défini sept (7) résultats stratégiques qui ne s'excluent pas mutuellement. En effet, un programme, un projet ou une activité peut contribuer à l'atteinte de plus d'un résultat stratégique. Les grandes priorités associées à chaque résultat stratégique sont les suivantes :

Résultat stratégique	Grandes priorités pour 2004-2005
Avantages économiques	Achever le développement de RADARSAT-2 Mettre en œuvre le nouveau programme de contributions de la mission CASSIOPE Terminer la mise à l'essai de Dextre avant le lancement
Développement et diffusion de technologies	Renforcer la compétitivité de l'industrie spatiale canadienne
Compréhension de l'environnement	Appuyer la collecte de données sur l'environnement grâce au développement et à l'exploitation de satellites canadiens
Contributions à la qualité de vie	Mettre au point des expériences canadiennes en sciences de la vie dans l'espace
Recherche spatiale de calibre international	Contribuer à la compréhension de l'Univers grâce au développement et à l'exploitation d'instruments scientifiques spatiaux
Avantages sociaux et éducatifs pour les Canadiens	Améliorer les connaissances scientifiques des élèves et des enseignants canadiens
Promotion du PSC et sensibilisation	Sensibiliser davantage la population au Programme spatial canadien

La section suivante présente le rendement de l'ASC pour chacun des résultats stratégiques. L'ASC poursuivra l'élaboration de la Stratégie spatiale canadienne en 2004-2005 tout en révisant les cibles et les résultats stratégiques qu'elle compte atteindre en 2005-2006. Parallèlement, l'ASC développera et perfectionnera son régime de mesure du rendement axé sur les résultats de manière à mieux rendre compte des résultats stratégiques. Les plans et les priorités associés à chaque résultat stratégique sont décrits en détail dans la section qui suit.

- mettre en œuvre les volets reportés du cadre de gestion du Programme spatial canadien;
- réaliser l'équilibre entre capacités et obligations financières;
- affiner le cadre d'approbation et de gestion de projet;
- améliorer le processus de mesure du rendement et de production de rapports;
- élaborer un plan stratégique en matière de ressources humaines.

Au cours des deux dernières années financières, l'ASC a réalisé des progrès significatifs dans l'amélioration de ses pratiques de gestion. La Direction de l'évaluation, de la vérification et de l'examen a produit un premier rapport d'étape visant le PAMPG en décembre 2002. Un deuxième rapport déposé en février 2004 indique que l'ASC est en bonne voie d'atteindre les cibles établies par le PAMPG. Dans la foulée de la transition entre l'initiative de la modernisation de la fonction de contrôleur et la mise en place du Cadre de responsabilisation de gestion préconisé par le Conseil du Trésor, l'ASC poursuivra l'amélioration de ses pratiques de gestion en :

- intégrant complètement l'information sur le rendement financier et non financier;
- développant un système intégré d'information de gestion de l'Agence;
- mettant sur pied un programme de formation visant l'acquisition de compétences en gestion moderne;
- faisant la promotion du code de valeurs et d'éthique dans l'ensemble de l'Agence.

*Pour en savoir plus sur le Plan d'action pour la modernisation des pratiques de gestion de l'ASC, consultez le site : [http://www.espace.gc.ca/asc/fr/a\\_propos/controlleur.asp](http://www.espace.gc.ca/asc/fr/a_propos/controlleur.asp), et pour en savoir plus sur le rapport d'étape de l'ASC, consultez le site : <http://www.espace.gc.ca/asc/fr/ressources/publications/controlleur.asp>*

*Pour en savoir plus sur le rapport du Bureau du vérificateur général, consultez le site : <http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio/rapports.nsf/html/20021207cf.html>*



### 3.3 PLANIFICATION ET GESTION DES ACTIVITÉS DE L'ASC

Durant la première année visée par le RPP, l'Agence complètera l'élaboration de la Stratégie spatiale canadienne et poursuivra la mise en œuvre du plan d'action pour la modernisation des pratiques de gestion de l'ASC tout en assurant une gestion efficace des initiatives déjà approuvées dans le cadre du Programme spatial canadien.

Les priorités présentées par le gouvernement dans les récents discours du Trône ont constitué un guide important pour l'ASC dans l'organisation de sa planification stratégique. D'abord et avant tout, poursuivant son objectif d'être reconnu comme un des pays les plus innovateurs au monde, le Canada a manifesté ses intentions de renforcer la capacité de recherche des universités et des institutions gouvernementales, et d'accroître sa capacité de commercialiser les produits de ses travaux de recherche.

L'ASC mène continuellement des consultations avec divers organismes du gouvernement du Canada pour déterminer où et comment les technologies spatiales pourraient leur permettre de mieux s'acquitter de leur mandat et de fournir des services nouveaux ou plus efficaces à la population. Collectivement, les besoins cernés en technologies spatiales constituent autant d'occasions très intéressantes de contribuer à la prestation efficace et efficiente des programmes et services gouvernementaux dans les domaines des télécommunications, de l'environnement et du développement durable, de la sécurité, du renseignement, de la préparation aux situations d'urgence, du développement industriel et des sciences spatiales. La plupart des propositions n'en sont toutefois encore qu'au stade de la conception et devront être poussées plus avant sur les plans technique et opérationnel.

Conformément à ses objectifs de transparence et d'ouverture, l'ASC s'acquitte de ces tâches en consultant ses parties prenantes canadiennes, notamment par l'intermédiaire de son conseil consultatif et des groupes consultatifs des secteurs de services. Ceci entraînera l'élaboration et la mise en œuvre en 2004-2005 de la Stratégie spatiale canadienne, accompagnée d'une révision des cibles et des résultats stratégiques, qui définira comment le Programme spatial canadien sera géré dès 2005-2006.

En participant à l'initiative pan-gouvernementale de modernisation de la fonction de contrôle, l'ASC a procédé à l'évaluation de l'ensemble de ses pratiques courantes de gestion qui a mené à l'adoption du Plan d'action pour la modernisation des pratiques de gestion (PAMPG) en septembre 2002. À la même époque, le Bureau du vérificateur général du Canada a procédé à sa première vérification de l'ASC et déposé son rapport en décembre 2002. Il s'agissait d'évaluer la capacité de l'ASC de réaliser le Programme spatial canadien avec économie, efficacité et efficacie. La réponse de l'ASC au rapport de la vérificatrice générale du Canada et le PAMPG ont convergé en une initiative commune destinée à améliorer la gestion de l'Agence dans divers domaines :

- élaborer une stratégie pour l'ASC;
- consulter les parties prenantes en ce qui concerne la formulation des stratégies à long terme;



Aux yeux de l'Agence spatiale canadienne, c'est d'abord et avant tout par l'industrie que l'on parvient le plus facilement à transformer les percées scientifiques et technologiques en produits et services novateurs. L'industrie est également le meilleur intermédiaire pour offrir une vaste gamme de services à divers groupes d'utilisateurs, qu'il s'agisse d'individus ou d'organismes publics et privés. Grâce à sa main-d'œuvre hautement qualifiée, non seulement l'industrie spatiale du Canada contribue-t-elle au bien-être de notre économie, mais elle fournit également aux Canadiens des produits et des services compétitifs qui devraient autrement être acquis auprès de sources étrangères.

En plus de pouvoir répondre directement et sans contrainte aux besoins de la population, cette capacité industrielle devrait avoir une envergure et une qualité propres à faire du Canada un partenaire attirant pour les pays avec lesquels il désire collaborer dans le but d'atteindre des objectifs communs. Le marché canadien est relativement petit, il est donc essentiel que l'industrie soit en mesure de maximiser les investissements étrangers et de générer des recettes d'exportation. Pour profiter des recettes d'exportation, l'industrie doit être capable de commercialiser des produits et des services hautement concurrentiels, et le gouvernement du Canada, pour sa part, doit être en mesure d'appliquer des politiques d'ouverture commerciale avec ses plus proches partenaires internationaux.

L'ensemble des revenus du marché de l'industrie spatiale canadienne reflète bien le repli du secteur spatial mondial en démontrant une très légère hausse en 2002. Une fois de plus, les activités de télécommunication ont généré plus de 63 p. 100 des recettes totales – ce qui en fait encore le créneau le plus important du secteur spatial.

Tout en essayant de réduire le plus possible les effets négatifs que pourrait avoir le contexte international décrit brièvement à la section précédente, l'ASC veille à entretenir des conditions propices à la croissance du marché national et à une utilisation plus large des produits et services spatiaux au Canada. L'ASC s'y emploie par l'entremise du Programme spatial canadien qui est axé sur l'avancement des connaissances par le biais d'une recherche scientifique de pointe, sur le développement de technologies de nouvelle génération basées sur les besoins des Canadiens, sur l'introduction et l'utilisation rapides de techniques d'avant-garde afin de fournir à la population des produits et services neufs ou améliorés à un coût abordable et sur la commercialisation de ces produits et services par l'industrie canadienne, particulièrement sur les marchés étrangers.

*Pour en savoir plus sur l'état du secteur spatial canadien, consultez le site :*

[http://www.espace.gc.ca/asc/fr/ressources/publications/etat\\_ssc.asp](http://www.espace.gc.ca/asc/fr/ressources/publications/etat_ssc.asp)

## SECTION 3 : SURVOL DE LA PLANIFICATION

Au cours de la période visée par le présent Rapport sur les plans et les priorités (RPP), l'ASC mettra en œuvre le Programme spatial canadien dans un contexte international et national des plus stimulant.

### 3.1 CONTEXTE INTERNATIONAL

La plupart des pays industrialisés reconnaissent actuellement que l'espace représente un outil stratégique et essentiel pour atteindre leurs objectifs sociaux, économiques et politiques. C'est pourquoi de nombreux gouvernements de par le monde cherchent de plus en plus à regrouper, à entretenir et à protéger leurs compétences spatiales. L'activité spatiale a une portée mondiale. Cette caractéristique favorise la coopération entre les nations cherchant à atteindre des buts communs. Le Canada doit donc disposer d'une infrastructure spatiale non seulement pour répondre à ses besoins nationaux spécifiques, mais également pour jouer pleinement son rôle et répondre de façon tangible et visible aux questions qui préoccupent la communauté internationale. Le Canada s'efforce de maintenir des partenariats solides à l'échelle internationale bien que le défi soit de taille en raison de la tendance mondiale à une plus grande intégration dans l'industrie spatiale et à la préservation de l'autonomie nationale souvent appuyée par les politiques nationales d'approvisionnement et une réglementation restrictive en matière d'exportations.

Cette situation, jumelée au repli important que connaît le secteur des télécommunications partout dans le monde, a déjà eu une incidence néfaste sur l'industrie spatiale canadienne, qui génère depuis toujours près de la moitié de ses recettes sur les marchés étrangers. De plus, des événements récents comme les accidents de la navette spatiale Columbia et d'Ariane-5 ont donné lieu à des incertitudes dans le monde entier et ont mené les principales agences spatiales à retarder des projets importants et à revoir leurs priorités.

Il reste toutefois diverses possibilités à l'échelle internationale, et le Canada est toujours considéré comme un partenaire fiable et non menaçant, doté de capacités techniques et scientifiques uniques lui permettant de contribuer utilement aux initiatives menées par des agences spatiales étrangères. Plus particulièrement, les nouveaux pays de compétence spatiale en Asie et en Amérique du Sud offrent des perspectives très intéressantes de coopération future. Même si ces marchés demeurent limités à court terme, ils feront probablement l'objet d'une vive concurrence à long terme. En conséquence, le Canada doit tenter de s'implanter dans ces marchés émergents. Il est donc essentiel que l'ASC continue à travailler avec les parties prenantes de l'organisation pour assurer le maintien des activités des milieux de la recherche et de l'industrie ainsi que leur compétitivité par rapport aux normes et aux marchés mondiaux.

*Pour en savoir plus sur les partenaires internationaux de l'ASC, consultez le site : [http://www.space.gc.ca/asc/tr/ressources/liens\\_agences.asp](http://www.space.gc.ca/asc/tr/ressources/liens_agences.asp)*

L'ASC travaille en étroite collaboration avec divers ministères et organismes gouvernementaux. Citons notamment le Centre canadien de téledétection (CCT) de Ressources naturelles Canada, qui exploite des stations terrestres de réception de données-satellite, et le Centre de recherches sur les communications (CRC) d'Industrie Canada, qui administre divers programmes de télécommunication par satellite au nom de l'Agence. L'ASC établit de fructueuses relations de coopération avec le Conseil national de recherches du Canada, les ministères de la Défense nationale, des Affaires étrangères, du Commerce international, Industrie Canada, Environnement Canada, Pêches et Océans Canada et d'autres. De plus, l'ASC travaille de concert avec l'industrie spatiale canadienne et le milieu universitaire en ce qui a trait à la planification et à la mise en œuvre du Programme spatial canadien.

*Pour en savoir plus sur les organismes canadiens du secteur spatial, consultez le site :*

[http://www.space.gc.ca/asc/app/csd/search\\_f.asp?item=Resultat](http://www.space.gc.ca/asc/app/csd/search_f.asp?item=Resultat)



## 2.1 MANDAT

Le Canada est un vaste territoire bordé par trois océans. Nous pouvons surveiller notre énorme masse continentale ainsi que nos plans d'eau depuis la poste d'observation unique que constitue l'espace. Le Canada est doté de richesses naturelles. Les technologies spatiales et leurs applications nous aident à les gérer adéquatement. Le Canada a une population clairsemée comprenant de nombreuses collectivités éloignées. Les télécommunications par satellite relient efficacement entre eux les citoyens, quel que soit leur lieu de résidence ou de travail. Le Canada peut compter sur une population instruite. Le secteur spatial offre des possibilités et des emplois de haute qualité contribuant à une économie du savoir aux fondements solides.

Le mandat de l'Agence spatiale canadienne (ASC) est de promouvoir l'utilisation et le développement pacifiques de l'espace pour répondre aux besoins sociaux et économiques du Canada, et de développer une industrie spatiale concurrentielle à l'échelle internationale. L'ASC s'acquitte de son mandat en mettant en œuvre le Programme spatial canadien (PSC) en collaboration avec d'autres ministères et organismes du gouvernement, ainsi qu'avec le secteur privé, le milieu universitaire et des partenaires internationaux. En plus d'exécuter ses propres programmes, l'ASC est chargée de coordonner les politiques et programmes civils du gouvernement fédéral associés à la recherche scientifique et technologique, au développement industriel et à la coopération internationale dans le domaine spatial. *Pour en savoir plus sur le mandat de l'ASC, consultez le site :* [http://www.space.gc.ca/asc/tr/a\\_propos.asp](http://www.space.gc.ca/asc/tr/a_propos.asp)

## 2.2 PARTENARIAT

La mise en œuvre du Programme spatial canadien passe inévitablement par la coopération internationale. Le Canada collabore avec un certain nombre de partenaires internationaux et entretient des liens avec diverses agences spatiales. Même si la National Aeronautics and Space Administration (NASA) des États-Unis et l'Agence spatiale européenne (ESA) demeurent ses principaux partenaires internationaux, le Canada développe de plus en plus de relations avec d'autres organismes spatiaux étrangers. *Pour en savoir plus sur les partenariats internationaux du Canada, consultez le site :* [http://www.space.gc.ca/asc/fr/ressources/liens\\_agences.asp](http://www.space.gc.ca/asc/fr/ressources/liens_agences.asp)



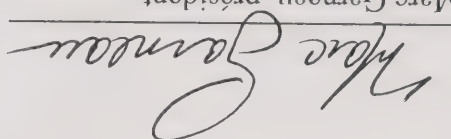
### 1.3 DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2004-2005 de l'Agence spatiale canadienne. À ma connaissance, les renseignements :

- décrivent fidèlement les plans et les priorités de l'Agence;
- sont conformes aux principes de divulgation de l'information énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités*;
- sont complets et exacts;
- sont fondés sur de bons systèmes d'information et de gestion sous-jacents.

Je suis satisfait des méthodes et des procédures d'assurance de la qualité qui ont été utilisées pour produire le RPP.

Les ministres du Conseil du Trésor ont approuvé la structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR) sur laquelle s'appuie le document et qui sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom :   
Marc Garneau, président

Date : 27 Avril 2004

## 1.2 MESSAGE DU PRÉSIDENT

Pour les femmes et les hommes exceptionnels qui travaillent à l'Agence spatiale canadienne (ASC), les principales motivations ont toujours été et demeureront la quête de la connaissance et l'élaboration de technologies de pointe afin d'améliorer le bien-être économique et social des Canadiens et de l'humanité tout entière.

L'ASC continuera de mettre l'accent sur le renforcement des synergies entre les ministères et les organismes du gouvernement fédéral. Le résultat ultime se manifestera par des programmes et des services plus efficaces et plus efficaces offerts aux citoyens canadiens dans les collectivités où ils vivent et travaillent.

Pour répondre aux besoins évolutifs des Canadiens, il faut concrètement élargir notre vision pour nous assurer que le Canada reste à la tête du développement des technologies de nouvelle génération et poursuivre des travaux de recherche scientifique d'envergure mondiale. L'investissement dans le développement de technologies spatiales à risques élevés tirera parti d'un modèle fructueux qui relie le gouvernement, l'industrie et la communauté des chercheurs universitaires en prenant appui sur le pouvoir multiplicateur des partenariats internationaux. Ce modèle s'est révélé le moyen le plus efficace d'atteindre nos objectifs nationaux.

Le maintien à long terme de la compétitivité du Canada dans les domaines de la recherche, du développement et l'exploration spatiale nécessite la prise de mesures proactives qui inspireront les futurs ingénieurs et scientifiques spatiaux. Grâce aux occasions uniques d'apprentissage que seul le Programme spatial canadien peut offrir, et en collaboration avec un réseau national d'intervenants, l'ASC poursuivra ses activités visant à rejoindre les élèves et les enseignants partout au pays pour enrichir leur bagage scientifique et inciter les jeunes à embrasser une carrière en science et en technologie.

La recherche de l'excellence personnelle continuera d'être prise en compte tandis que le travail en équipe sera encouragé puisqu'il s'agit d'une valeur clé à tous les niveaux de l'ASC. Par le biais de l'introduction de pratiques de gestion novatrices et modernes à l'échelle du gouvernement, l'ASC s'est fixé comme objectif de demeurer un chef de file reconnu parmi les organismes de plus petite taille.

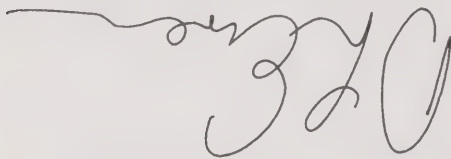
L'espace concrétise l'essence même de l'innovation, et un Programme spatial canadien dynamique sera déterminant pour aider le Canada à devenir l'une de nations les plus évoluées, branchées et novatrices du monde, et à bénéficier de la reconnaissance qui va de pair.

Marc Garneau, président

Ces initiatives s'appuieront sur l'excellent travail effectué jusqu'ici par le Ministère et ses partenaires du Portefeuille. Leurs efforts continueront de stimuler l'essor économique du Canada et nous permettront de saisir les possibilités qui se présentent. Nous pourrions ainsi exploiter et mettre en valeur la créativité et le savoir-faire du Canada sur les marchés mondiaux.

Je suis très heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'Agence spatiale canadienne, qui décrit ce qu'elle entend accomplir durant les trois prochaines années, au moment où s'amorce l'économie du XXI<sup>e</sup> siècle.

Nous sommes sur la bonne voie pour que le Canada demeure un pays aux atouts uniques, un pays qui appuie une économie en expansion, qui reconnaît la valeur des entreprises sociales et où le niveau de vie continue de s'améliorer grâce à des emplois de qualité et à des salaires concurrentiels. Nous devons créer des débouchés et relever les défis économiques et sociaux qui se présenteront. Bref, nous devons nous engager dans la poursuite de l'excellence, en mettant à profit l'ingéniosité et la créativité des Canadiennes et des Canadiens.



David L. Emerson



## SECTION 1 : MESSAGES

### 1.1 MESSAGE DU MINISTRE DU PORTEFEUILLE

Je suis fier, en ma qualité de ministre de l'Industrie, de présenter les initiatives établies par le portefeuille de l'Industrie pour favoriser l'édification et la croissance d'une économie prospère et novatrice. Par les programmes de l'Agence spatiale canadienne et des autres ministères et organismes fédéraux qui constituent le portefeuille de l'Industrie, nous contribuons à l'avancement de plusieurs priorités des Canadiens, notamment améliorer le contexte des affaires au pays, continuer d'investir dans l'enrichissement des connaissances et dans la commercialisation du fruit de ces connaissances, former une main-d'œuvre qualifiée, renforcer les collectivités canadiennes, accroître la recherche en santé et promouvoir le développement durable.

Le Canada est de plus en plus reconnu comme un chef de file mondial de l'économie du savoir, en raison notamment de l'importance de ses investissements dans la recherche de pointe et de ses percées dans les nouvelles technologies. En mettant davantage l'accent sur la recherche-développement (R-D) et en travaillant en partenariat avec les entreprises canadiennes, les établissements d'enseignement post-secondaire et les organisations sans but lucratif, nous avons stimulé l'innovation et amélioré la productivité et la compétitivité des entreprises canadiennes.

Dans les années qui viennent, nous devons faire un effort concerté pour améliorer encore plus notre performance en multipliant les réussites dans les industries qui ont permis au Canada d'arriver où il est aujourd'hui. Nous devons nous fixer comme priorité de faire de nos entreprises, petites et grandes, des chefs de file de la mise au point des technologies habilitantes et de transformation de demain. Dans le cadre de l'engagement que nous avons pris d'édifier une économie prospère au XXI<sup>e</sup> siècle, nous encouragerons la création et l'expansion d'entreprises canadiennes novatrices en insistant encore plus sur les sciences et la technologie, en accroissant la commercialisation des fruits de la recherche universitaire et en améliorant l'accès au financement à un stade précoce.

Nous sommes déterminés à appuyer l'accès des petites entreprises aux marchés, à promouvoir les technologies de pointe, en particulier dans les domaines de la santé, de l'environnement, ainsi que des technologies de l'information et des communications et à promouvoir le développement d'industries à valeur ajoutée, principalement dans les secteurs des ressources. Nous mettrons nos compétences au service des petites entreprises qui sont le moteur de l'économie sociale et nous collaborerons avec les principaux intervenants pour élargir la portée des programmes offerts actuellement aux petites et moyennes entreprises afin que les entreprises sociales y aient également accès.



# Table des matières

SECTION 1 : Messages	2
1.1 Message du ministre du portefeuille	2
1.2 Message du président	4
1.3 Déclaration de la direction	5
SECTION 2 : Raison d'être	6
2.1 Mandat	6
2.2 Partenariat	6
SECTION 3 : Survol de la planification	8
3.1 Contexte international	8
3.2 Contexte national	9
3.3 Planification et gestion des activités de l'ASC	10
SECTION 4 : Plans et priorités par résultat stratégique	12
4.1 Avantages économiques	13
4.1.1 Télécommunications par satellite	13
4.1.2 Terre et environnement	15
4.1.3 Programme canadien de la Station spatiale (PCSS)	16
4.2 Développement et diffusion de technologies	19
4.3 Compréhension de l'environnement	20
4.4 Contributions à la qualité de vie	22
4.5 Recherche spatiale de calibre international	24
4.6 Avantages sociaux et éducatifs pour les Canadiens	26
4.7 Promotion du Programme spatial canadien et sensibilisation	27
SECTION 5 : Organisation	29
SECTION 6 : Renseignements financiers	30
6.1 Dépenses prévues pour l'ASC	30
6.2 Dépenses prévues de l'ASC par résultat stratégique	31
SECTION 7 : Annexes – Renseignements financiers	32



# AGENCE SPATIALE CANADIENNE

Budget des dépenses 2004-2005

RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS



Le ministre de l'Industrie,  
David L. Emerson

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en autonomie par le président du Conseil du Trésor au nom des ministères responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par  
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA 0S5

Téléphone : (613) 941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>





## Agence spatiale canadienne

Budget des dépenses  
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Canadian Transportation Agency

2004-2005  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-69  
ISBN 0-660-62565-2

# CANADIAN TRANSPORTATION AGENCY

2004-2005  
Estimates

**A Report on Plans and Priorities**

Approved

  
\_\_\_\_\_  
Hon. Jean-C. Lapierre, P.C., M.P.  
Minister of Transport

**Canada**





## Table of Contents

Section 1: Messages .....	1
Chairman's Message .....	1
Management Representation .....	3
Section 2: Raison d'être .....	5
Section 3: Planning Overview .....	7
3.1 The financial situation of Air Canada .....	7
3.2 Government initiatives .....	7
3.3 Funding issues .....	7
3.4 The legislative review by the Minister of Transport .....	8
Section 4: Agency Plans and Priorities by Strategic Outcome .....	9
4.1 Strategic Outcome .....	9
4.2 Summary of priorities .....	9
4.3 Details of priorities .....	10
4.3.1 Make sound quasi-judicial decisions within statutory time frames and assist in resolving disputes through mediation and other informal processes .....	10
4.3.2 Continue to protect the economic and other interests of Canadian transportation users and carriers and other affected parties .....	11
4.3.3 Continue to improve the accessibility of the federal transportation system to persons with disabilities .....	12
4.3.4 Continue to implement management excellence .....	13
Section 5: Organizational Information .....	15
5.1 Strategic Outcome and Business Line .....	15
5.2 Accountability .....	15
5.3 Agency Planned Spending .....	17
Section 6: Annexes .....	19
6.1 Tables .....	19
Table 1: Net Cost of Program for 2004-2005 .....	19
Table 2: Major Programs .....	19
6.2 Other Information .....	21
6.2.1 Canadian Transportation Agency Results Chain .....	21
6.2.2 List of Statutes and Regulations Currently in Force .....	22
6.2.3 Contacts and Further Information .....	23



## Section 1: Messages

### Chairman's Message

I am pleased to present the Report on Plans and Priorities of the Canadian Transportation Agency (the Agency). As we look ahead to 2004-2005, it is from the vantage of over a century of service to the people of Canada. On February 1, 1904, the Board of Railway Commissioners for Canada came into being as Canada's first independent body with regulatory powers. Through its subsequent successors, the Board evolved into the Canadian Transportation Agency of today with powers affecting all federally regulated modes of transportation.

An efficient and accessible transportation system, carrying people and goods reliably, safely and efficiently, has been an important component in the building of Canada. This system is, and will continue to be, critical to Canada's continuing growth and prosperity. As transportation has evolved, so has the role of Canada's federal regulator. Today's Government of Canada transportation policy calls for an accessible, competitive sector that is regulated only when necessary. The Agency, recognizing that market forces should prevail, intervenes only to ensure fair and reasonable service.

As we move ahead into our second century of service, in a highly competitive and evolving transportation marketplace, the Agency values its role as an expedient, fair and transparent regulator and quasi-judicial tribunal, administering its mandate under the *Canada Transportation Act* and other legislation.

The Agency is committed to the efficient and effective resolution of a wide range of transportation matters. It will continue to focus on consultation, mediation and facilitation, to assist users and providers to resolve problems early, before they can negatively impact the efficient functioning of the transportation system. We will also continue to work at eliminating undue obstacles to the mobility of Canadians with disabilities. As the Canadian society ages, it is becoming increasingly important that transportation systems be accessible.

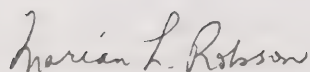
Two transportation bills (Bill C-26, which proposed amendments to the *Canada Transportation Act*, and Bill C-27, the new *Canada Airports Act*) were tabled in Parliament in 2003, but did not receive Royal Assent before Parliament was prorogued. At the time of writing, it is unclear what will happen with these bills. The Agency is ready to implement any required changes should the bills proceed.

Last year, the Agency made substantial progress in advancing the Modern Comptrollership initiative. These efforts will continue in 2004-2005 as we start implementing results-based performance measurement and integrate it in our planning process. By gathering better performance information and making full use of it in our day to day operations, I am confident that we will be better positioned to ensure that we



provide the most valuable services to Canadians, and demonstrate it more clearly in our future Departmental Performance Reports. I am confident that we will continue to improve the delivery of our programs and services to Canadians.

It is an honour and a privilege to chair an organization with such a long history of service. As we look ahead, I believe that the Agency is well positioned to continue to carry out the government's transportation policies, provide expertise and services, and adapt to any future changes. Agency Members and our dedicated team of professionals are committed to ensuring that we continue to make a significant contribution to achieving an efficient and accessible national transportation system.

A handwritten signature in cursive script that reads "Marian L. Robson".

Marian L. Robson

# **Management Representation**

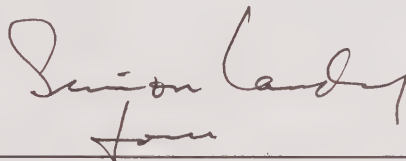
## **Report on Plans and Priorities 2004-2005**

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities for the  
**Canadian Transportation Agency.**

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities*.

- It accurately portrays the organisation's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by the Treasury Board Secretariat.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



---

Joan MacDonald  
Director General, Corporate Management

July 28, 2004



## Section 2: Raison d'être

In its administration of federal transportation legislation and government policies, the Canadian Transportation Agency helps create an efficient and accessible federal transportation system for the benefit of Canadians.

The Agency is an independent, quasi-judicial, administrative tribunal that makes decisions on a wide range of matters affecting Canadian transportation. It licenses rail and air carriers, and has the authority to resolve some transportation rate, service and other complaints in the rail, air and marine modes and to make regulations when required. It also has the authority to remove undue obstacles to the mobility of persons with disabilities who use the federally regulated transportation network. In addition, the Agency implements transportation policy established by Parliament in the *Canada Transportation Act*. It is also the aeronautical authority for Canada on matters related to the economic regulation of air carriers.

The Agency is one of many players involved in transportation and maintains close ties with its various co-delivery partners.

Canadian Transportation Agency Partners	
Bilateral air agreements	<ul style="list-style-type: none"><li>• Department of International Trade</li><li>• Transport Canada</li><li>• Statistics Canada</li></ul>
Coasting trade exemptions	<ul style="list-style-type: none"><li>• Canada Border Services Agency</li><li>• Transport Canada</li></ul>
Air regulation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Transport Canada</li><li>• Transportation Appeals Tribunal of Canada</li><li>• Royal Canadian Mounted Police</li><li>• Department of International Trade</li><li>• Department of Justice Canada</li></ul>
Rail regulation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Transport Canada</li><li>• Canadian Environmental Assessment Agency</li><li>• Transportation Safety Board of Canada</li><li>• Province of Ontario</li><li>• Natural Resources Canada</li></ul>
Accessible transportation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Canadian Human Rights Commission</li><li>• Transport Canada</li><li>• Department of Social Development</li><li>• Canadian Standards Association</li></ul>





## Section 3: Planning Overview

The Agency's program is funded by Parliament through an operating expenditures vote. It operates within the context of the very large and complex Canadian transportation system (see Transport Canada's Web site at [www.tc.gc.ca](http://www.tc.gc.ca) for details). Below are the main factors that will influence the delivery of the Agency's programs during the planning period:

### 3.1 The financial situation of Air Canada

Since April 1, 2003, Air Canada has been under court-sanctioned protection pursuant to the *Companies' Creditors Arrangement Act* (the CCAA) to facilitate its operational, commercial, financial and corporate restructuring. As part of this process, the Ontario Superior Court of Justice issued an order pursuant to the CCAA staying all proceedings against or in respect of Air Canada and certain of its subsidiaries. As a consequence, certain constraints have been imposed on processing applications filed with the Agency involving Air Canada and its subsidiaries.

Because of the stay order which continued to be in effect at the beginning of fiscal year 2004-2005, the Agency could not process accessibility and other complaints against Air Canada during fiscal year 2003-2004. As a result, it will begin fiscal year 2004-2005 with a significant backlog to be processed, in addition to our regular workload. The Agency will also need to carry over to fiscal year 2004-2005 certain projects that it anticipated completing in 2003-2004, notably the code of practice on the communication of information to persons with disabilities in the federal transportation network (refer to section 4.3.3 for details).

### 3.2 Government initiatives

The Government of Canada's modern management framework, illustrated in the report *Results for Canadians* tabled by the President of the Treasury Board in March 2000, gave rise to a number of initiatives, including Modern Comptrollership. As part of its action plan under this initiative, the Agency will continue to implement measures to improve the way it delivers its program and services in the future. A key element on which the Agency will focus during the planning period is the implementation of results-based performance measurements (refer to section 4.3.4 for details).

### 3.3 Funding issues

Following the Canadian airline industry restructuring, the Air Travel Complaints Commissioner's program was introduced in 2000 along with other programs to protect the interests of the travelling public. Although some temporary funding was available for the first few years of the program and Transport Canada recently agreed to provide funds for 2004-2005, no funding has been secured for future years.

Some internal resources were reallocated to this program. However, given the Agency's limited financial resources and legislative requirement to deliver on other mandates, additional funding is essential for the Agency to continue to provide this consumer protection service to Canadians and to respond to any additional mandates resulting from legislative change. Initiatives are being taken to secure this funding.

### **3.4 The legislative review by the Minister of Transport**

As required under the *Canada Transportation Act*, a five-member review panel was appointed in June 2000 to conduct a review of the operation of the Act and all other legislation concerning the economic regulation of any mode of transportation under Parliament's legislative authority. Upon consideration of the panel's report tabled in Parliament in July 2001, extensive consultations with a broad range of stakeholders in the industry and with provincial and territorial governments, proposed amendments to the *Canada Transportation Act* were tabled in Parliament in February 2003 as Bill C-26. The new *Canada Airports Act* was also tabled in Parliament in 2003.

Both bills failed to receive Royal Assent before Parliament was prorogued on November 12, 2003. At the time of writing, it is unclear what will happen with these bills. The Agency is ready to implement any required changes should the bills proceed.

## Section 4: Agency Plans and Priorities by Strategic Outcome

### 4.1 Strategic Outcome (Planned Spending: 24,711 Thousands of Dollars)

A fair and transparent economic regulatory regime that helps achieve a viable and accessible national transportation system

### 4.2 Summary of priorities

Like other government bodies that are mandated to administer laws, the Agency operates under certain constraints in that its priorities and the actions it can take are, in large part, dictated by its statutes. For the planning period, the Agency's **ongoing business priorities** continue to be:

- making sound quasi-judicial decisions within statutory time frames and assisting in resolving disputes through mediation and other informal processes;
- protecting the economic and other interests of Canadian transportation users and carriers and other affected parties;
- improving the accessibility of the federal transportation system to persons with disabilities.

As part of its on-going program delivery activities, the Agency will continue to communicate with carriers, users and other affected parties both to help them understand their rights and obligations under the legislation administered by the Agency and to ensure carrier compliance.

**Modern comptrollership** is a key element of the Agency's management improvement agenda. For the planning period the Agency's **priority** will be to:

- continue to implement management excellence.



### **4.3 Details of priorities**

#### **4.3.1 Make sound quasi-judicial decisions within statutory time frames and assist in resolving disputes through mediation and other informal processes**

*To this end, the Agency plans to:*

- ensure that its Members and staff maintain a high level of expertise in the transportation field and keep abreast of the constant evolution of the industry and its players;
- apply a decision-making process that is governed by the rules of fairness and the legislation, regulations and legal principles applicable to the case;
- process each complaint and application as quickly as possible and within the relevant statutory deadline (normally 120 days), unless the parties agree to an extension;
- process the backlog of complaints against Air Canada resulting from the stay order imposed on the Agency while Air Canada was under court-sanctioned protection pursuant to the CCAA – (refer to section 3.1 for background) as quickly as possible after the stay order ceases to be in effect;
- post all its formal decisions and orders on its Web site shortly after they have been issued and provide free electronic subscription services to its decisions;
- act as mediator and facilitator for earlier resolution of transportation disputes.

*For Canadians, this will result in the assurance:*

- that the Agency, a competent and independent body specialized in transportation matters, can deal fairly, efficiently and in a timely and transparent manner, with transportation complaints and applications;
- that services are available to assist them in informally resolving transportation-related disputes in a manner that is simple, rapid, less litigious and less costly than the Agency's traditional hearing process.

*Performance will be monitored by examining:*

- the outcome of any appeals of Agency decisions;
- the percentage of cases resolved within the relevant statutory deadline;
- the backlog of complaints against Air Canada (resulting from the stay order) that were processed;

- the comments of parties involved in mediation and informal dispute resolution processes undertaken by the Agency and the level of resolution of the disputes.

#### **4.3.2 Continue to protect the economic and other interests of Canadian transportation users and carriers and other affected parties**

*To this end, the Agency plans to continue to:*

- review and resolve air travel complaints;
- investigate complaints concerning air carrier prices on routes within Canada where there is limited or no competition;
- administer the air carrier licensing system which includes ensuring that carriers hold liability insurance and a valid Canadian aviation document and protecting international passenger charter flight advance payments;
- administer the rail certificates of fitness program by ensuring that federal railways hold adequate liability insurance;
- determine if suitable Canadian vessels are available to operate commercial services proposed to be provided by foreign vessels in Canadian waters;
- administer and participate in negotiating international air agreements and administer the air tariff regime and the regulatory compliance program;
- determine the environmental impact of rail construction projects;
- perform its administrative role regarding the revenue cap regulation of Western grain movements by rail (introduced by Parliament in 2000 as part of a reform of the Western grain handling and transportation system) by determining the annual revenue caps for Canadian National Railway Company (CN) and Canadian Pacific Railway Company (CP) for the movement of Western grain and whether or not the railway companies have exceeded their revenue allowance for the transportation of Western grain.

*For Canadians, this will result in the assurance:*

- that they can obtain assistance to resolve air travel complaints with air carriers;
- that air and rail carriers licensed to operate in Canada meet the legislative requirements in place to protect Canadians;
- for owners of Canadian ships: that no foreign vessels will be allowed to operate commercial services in Canadian waters if a suitable Canadian ship is available to carry out the services;

- for Canadian air carriers, passengers and shippers: that bilateral agreements are implemented fairly, balancing the interests of all parties;
- that no rail construction project will be approved without evaluating its effect on the environment;
- for grain shippers: that an independent and fair assessment of revenues generated from the transportation of Western grain by rail is performed; that such revenues generated by CN and CP do not exceed the maximum allowed; and that if a railway company exceeds its revenue cap in a crop year, it must pay out the excess amount and the applicable penalty to the Western Grain Research Foundation.

*Performance will be monitored by examining:*

- the number of air travel complaints resolved and the level of satisfaction of the complainants with the process and the mediated settlements;
- the level of activity in the administration of air licensing, international air agreements, tariffs, pricing complaints, coasting trade and rail certificates of fitness applications and the resulting decisions;
- the results of environmental assessments undertaken for rail construction projects;
- the results of a survey evaluating the Agency's processes in developing the revenue cap for organizations that represent shippers, producers and carriers;
- the outcome of any appeals of Agency decisions.

#### **4.3.3 Continue to improve the accessibility of the federal transportation system to persons with disabilities**

*To this end, the Agency plans to:*

- continue to resolve accessibility complaints, both formally and through mediation and other informal processes;
- launch in 2004 a code of practice dealing with the communication of information to persons with disabilities in the federal transportation network;
- distribute, in 2004, guidelines designed to improve services on small commercial aircraft for persons with disabilities. Following an assessment of the guidelines and other measures designed to address accessibility issues regarding small aircraft, decide on the merits of proceeding with the amendment of existing regulations to also apply to the operation of small aircraft.



- continue to actively promote accessible transportation at conferences and trade shows and in the transportation industry, including the regulations and codes of practice applicable to air, rail and marine transportation.

*For Canadians, this will result in:*

- the assurance for persons with disabilities that they have access to an open and fair process to resolve complaints if they face undue obstacles to their mobility while using the federal transportation system;
- improved communication of transportation-related information to persons with disabilities as they use the federal transportation system;
- improved services for persons with disabilities on board small commercial aircraft;
- greater knowledge for persons with disabilities of the services they are entitled to and better transportation industry awareness of accessibility issues.

*Performance will be monitored by:*

- examining the results and number of accessibility complaints resolved by formal decision, mediation and other informal processes;
- examining and analysing the results of the Agency's periodic monitoring of the transportation industry's progress in implementing accessibility features included in the codes of practice applicable to air, rail and marine transportation.

#### **4.3.4 Continue to implement management excellence**

*To this end, the Agency plans to:*

- implement its performance measurement and risk management frameworks during fiscal year 2004-2005 and to make adjustments in the future as required (refer to section 6.2.1 for the Agency's results chain);
- improve its information management systems, gather better performance information. (Given the limited resources available, some improvements will be demonstrated in the Departmental Performance Report of 2004-2005, but most notable improvements will be in fiscal years 2005-2006 and future years.);
- integrate the improved performance measures into its existing operational planning process;



- pursue initiatives undertaken in the fall of 2003 to further improve its organizational effectiveness. As a result, committees have been formed to review in detail processes across the Agency and priorities within and across branches to determine where further streamlining can be obtained and whether further reallocations of resources are required.

*This will result:*

- for Canadian taxpayers and Parliamentarians: in more pertinent information to understand how the Agency's program benefit Canadians;
- for Agency managers and employees: in the knowledge that they require to better manage the program they administer.

*Performance will be monitored by:*

- regular updates at Executive Committee meetings and other key strategic planning meetings;
- the results of assessments of the Agency's future Departmental Performance Reports and Reports on Plans and Priorities;
- the demonstrated on-going use by Agency managers and employees of the performance information to make business decisions;
- the results of internal audits.

## Section 5: Organizational Information

### 5.1 Strategic Outcome and Business Line

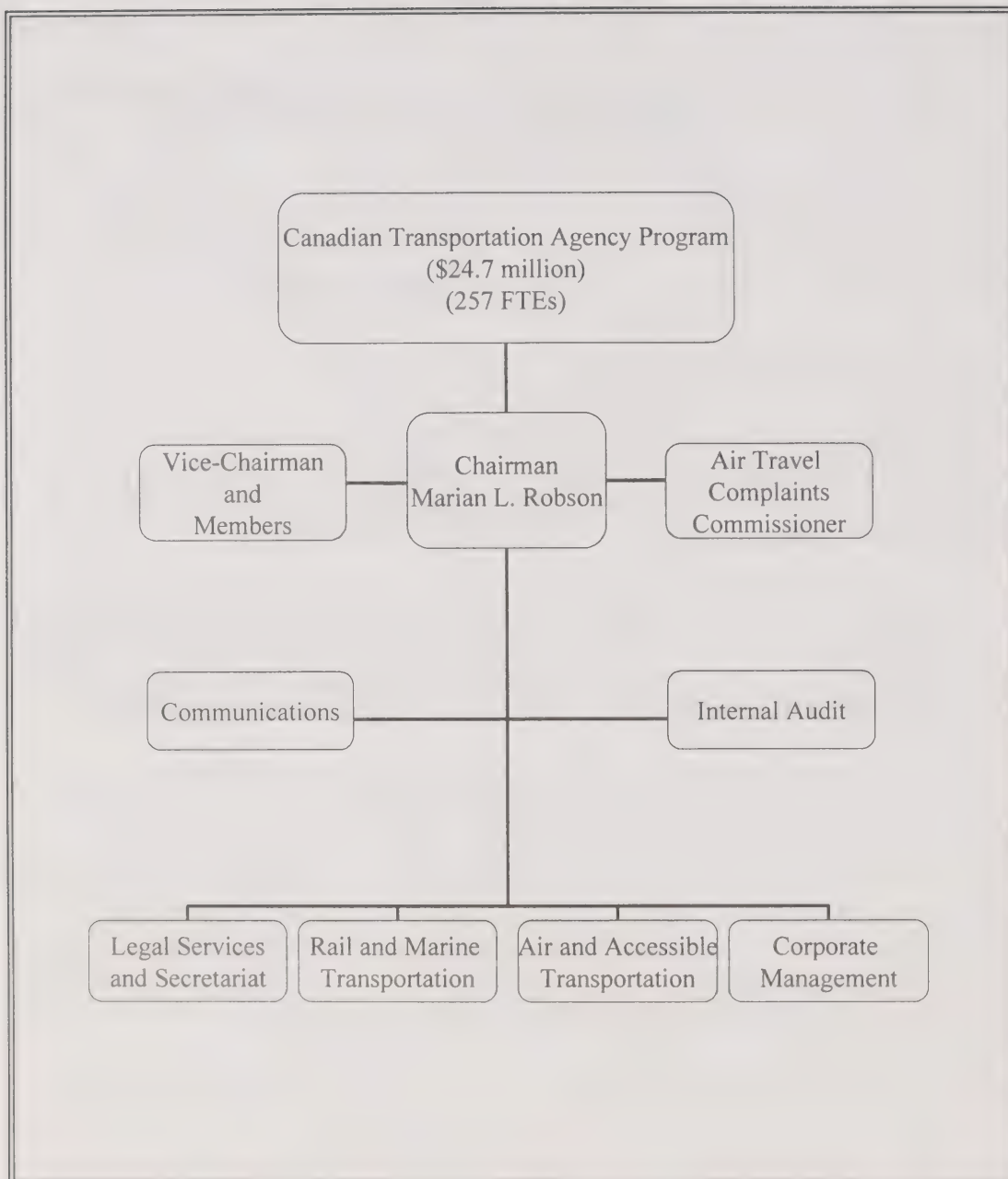
Business Line	Strategic Outcome
	A fair and transparent economic regulatory regime that helps achieve a viable and accessible national transportation system
Canadian Transportation Agency	24,711 (Thousands of Dollars)

### 5.2 Accountability

The Agency exercises its powers through its seven members, appointed by the Governor in Council: a chairman, a vice-chairman and five full-time members. The Minister can also appoint up to three temporary members and shall designate one temporary member to act as the Air Travel Complaints Commissioner.

The Agency's organizational structure comprises four branches: the Rail and Marine Transportation Branch, the Air and Accessible Transportation Branch, the Legal Services and Secretariat Branch, and the Corporate Management Branch. The head of each branch as well as Communications and Internal Audit report to the chairman.

The two program branches, the Rail and Marine Transportation Branch and the Air and Accessible Transportation Branch, relate to the Agency's regulatory functions. The Legal Services and Secretariat Branch and the Corporate Management Branch provide regulatory and administrative support. The Agency's headquarters are located in the National Capital Region. Agency personnel working in field offices in six cities across Canada carry out air and accessibility enforcement activities. More information about the role and the structure of the Agency can be found on the Agency's Web site at [www.cta.gc.ca](http://www.cta.gc.ca) in the section "About the CTA".



### 5.3 Agency Planned Spending

(Thousands of Dollars)	Forecast* Spending 2003-2004	Planned** Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
<b>Total Main Estimates</b>	25,391	<b>24,711</b>	24,683	24,683
<i>Adjustments</i>				
Operating Budget Carry Forward	1,049			
Airline Restructuring Program	500			
Compensation for salary increases	318			
Modern Comptrollership				
Innovations Fund	131			
Revised Internal Audit Policy	25			
Official Languages Innovation Fund	5			
Employee Benefit Plan Adjustment	(52)			
<b>Total Adjustments</b>	<b>1,976</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Net Planned Spending*</b>	<b>27,367</b>	<b>24,711</b>	24,683	24,683
Plus: Cost of Services received without charge	3,656	<b>3,532</b>	3,554	3,576
<b>Net Cost of Program</b>	<b>31,023</b>	<b>28,243</b>	28,237	28,259
<b>Full-Time Equivalents</b>	<b>282</b>	<b>257</b>	257	257

\* The Forecast Net Planned Spending for 2003-2004 reflects actual spending as published in the Public Accounts.

\*\* The net decrease from 2003-2004 results from a reduction related to the Airline Restructuring Program for which, at the time of writing, funding has not yet been approved for 2004-2005 and beyond.





## Section 6: Annexes

### 6.1 Tables

**Table 1: Net Cost of Program for 2004-2005**

<b>(Thousands of Dollars)</b>	<b>2004-2005</b>
<b>Net Planned Spending</b>	<b>24,711</b>
<b>Plus: Services Received without Charge</b>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	<b>2,159</b>
Contributions covering employer's share of insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat	<b>1,301</b>
Worker's compensation coverage provided by the Department of Human Resources and Skills Development	<b>41</b>
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	<b>31</b>
<b>Less: Non-respendable Revenue</b>	<b>3,532</b>
<b>2004-2005 Net Cost of Program</b>	<b>28,243</b>

**Table 2: Major Programs**

#### Strategic Outcome

A fair and transparent economic regulatory regime that helps achieve a viable and accessible national transportation system

<b>(Thousands of Dollars)</b>	<b>2004-2005</b>	<b>2005-2006</b>	<b>2006-2007</b>
Planned Spending	<b>24,711</b>	24,683	24,683

The **Canadian Transportation Agency's program** is mainly derived from the provisions of the *Canada Transportation Act*. As an independent, quasi-judicial, administrative tribunal, the Agency makes decisions on a wide range of matters affecting Canadian transportation. It licenses rail and air carriers, and has the authority to resolve some transportation rate, service and other complaints in the rail, air and marine modes and to make regulations when required. The Agency also improves access to the federal transportation system for persons with disabilities through the resolution of complaints, the development and implementation of codes of practice, essential regulations, and communication. In addition, the Agency implements transportation policy established by Parliament in the *Canada Transportation Act*, and is the aeronautical authority for Canada on matters related to the economic regulation of air carriers.

## **6.2 Other Information**

### **6.2.1 Canadian Transportation Agency Results Chain**

#### **Strategic Outcome**

A fair and transparent economic regulatory regime that helps achieve a viable and accessible national transportation system



#### **Intermediate Outcomes**

- Federal transportation issues are resolved fairly, effectively and efficiently
- Undue obstacles for persons with disabilities are removed from federally regulated transportation
- Economic and other interests of transportation users, carriers and other affected parties are protected



#### **Outputs**

- Decisions and Orders
- Licenses, permits, certificates of fitness and other determinations
- Codes of practice, tools and Regulations
- Educational materials
- Revenue cap for western grain by rail
- Processed and resolved complaints
- Advice re. Administration of the Act
- Administrative Monetary Penalties issued
- Reports



#### **Activities**

- Conduct hearings
- Mediate disputes
- Process air travel complaints
- Communication activities, including speeches, presentations, publication and dissemination of information, etc.
- Monitoring and investigation activities to ensure compliance with regulations, legislation and international agreements
- Issue licences, permits, certificates, recommendations and other determinations
- Administrative determinations
- Develop and implement regulations
- Develop codes of practice, guidelines and similar tools
- Consultations with key stakeholders



## 6.2.2 List of Statutes and Regulations Currently in Force

### **The Agency has primary responsibility for:**

*Canada Transportation Act* ..... S.C. 1996, c. 10

### **The Agency shares responsibility to Parliament for the following acts:**

*Access to Information Act* ..... R.S.C. 1985, c. A-1  
*Canada Marine Act* ..... S.C. 1998, c. 10  
*Canadian Environmental Assessment Act* ..... S.C. 1992, c. 37  
*Civil Air Navigation Services Commercialization Act* ..... S.C. 1996, c. 20  
*Coasting Trade Act* ..... S.C. 1992, c. 31  
*Energy Supplies Emergency Act* ..... R.S.C. 1985, c. E-9  
*Financial Administration Act* ..... R.S.C. 1985, c. F-11  
*Official Languages Act* ..... R.S.C. 1985, c. 31 (4th Supp.)  
*Pilotage Act* ..... R.S.C. 1985, c. P-14  
*Privacy Act* ..... R.S.C. 1985, c. P-21  
*Public Service Modernization Act* ..... S.C. 2003, c. 22  
*Railway Relocation and Crossing Act* ..... R.S.C. 1985, c. R-4  
*Railway Safety Act* ..... R.S.C. 1985, c. 32 (4th Supp.)  
*Shipping Conferences Exemption Act, 1987* ..... R.S.C. 1985, c. 17 (3rd Supp.)

### **The Agency has sole responsibility for the following regulations:**

*Air Transportation Regulations*  
*Canadian Transportation Agency Designated Provisions Regulations*  
*National Transportation Agency General Rules*  
*Personnel Training for the Assistance of Persons with Disabilities Regulations*  
*Railway Costing Regulations*  
*Railway Interswitching Regulations*  
*Railway Third Party Liability Insurance Coverage Regulations*  
*Railway Traffic and Passenger Tariffs Regulations*  
*Railway Traffic Liability Regulations*  
*Uniform Classification of Accounts and Related Railway Records*

**The Agency shares responsibility to Parliament for the following regulations:**

*Carriers and Transportation and Grain Handling Undertakings Information Regulations*

*The Jacques-Cartier and Champlain Bridges Inc. Regulations*

*The Seaway International Bridge Corporation, Ltd. Regulations*

These Acts and Regulations are available in the “Legislation” section of the Agency’s Web site [www.cta.gc.ca](http://www.cta.gc.ca).

### **6.2.3 Contacts and Further Information**

Postal address: Canadian Transportation Agency      Web site: [www.cta.gc.ca](http://www.cta.gc.ca)  
Ottawa, Ontario, Canada K1A 0N9

Annual reports for 1997 to 2002 (covering each calendar year) are available on the Agency’s Web site at [www.cta.gc.ca](http://www.cta.gc.ca).

Performance Area	Contact Name	Title	Telephone Number and E-Mail Address
Regulatory Support	Claude Jacques	General Counsel and Secretary	(819) 997-9323 <a href="mailto:claud.jacques@cta-otc.gc.ca">claud.jacques@cta-otc.gc.ca</a>
Air and Accessible Transportation	Gavin Currie	Director General	(819) 953-5074 <a href="mailto:gavin.currie@cta-otc.gc.ca">gavin.currie@cta-otc.gc.ca</a>
Rail and Marine Transportation	Seymour Isenberg	Director General	(819) 953-4657 <a href="mailto:seymour.isenberg@cta-otc.gc.ca">seymour.isenberg@cta-otc.gc.ca</a>
Corporate Activities	Joan MacDonald	Director General	(819) 997-6764 <a href="mailto:joan.macdonald@cta-otc.gc.ca">joan.macdonald@cta-otc.gc.ca</a>
Planning	Carole Girard	Director	(819) 953-2829 <a href="mailto:carole.girard@cta-otc.gc.ca">carole.girard@cta-otc.gc.ca</a>
Communications	Craig Lee	Director	(819) 953-7666 <a href="mailto:craig.lee@cta-otc.gc.ca">craig.lee@cta-otc.gc.ca</a>







**L'Office partage la responsabilité des règlements suivants :**

Règlement sur La Corporation du Pont international de la voie maritime, Ltée.  
 Règlement sur Les Ponts Jacques-Cartier et Champlain Inc.  
 Règlement sur les renseignements des transporteurs et des exploitants d'entreprises de transport et de maintenance de grain

Ces lois et règlements sont disponibles sous la section « Législation » sur le site Web de l'Office [www.otc.gc.ca](http://www.otc.gc.ca).

### 6.2.3 Références et renseignements supplémentaires

Adresse postale : Office des transports du Canada  
 Ottawa, Canada K1A 0N9  
 Site Web : [www.otc.gc.ca](http://www.otc.gc.ca)

Les rapports annuels de 1997 à 2002 (pour chaque année civile) sont disponibles sur le site Web de l'Office : [www.otc.gc.ca](http://www.otc.gc.ca).

Secteur	Nom du contact	Titre	Numéro de téléphone et adresse Internet
Soutien de la réglementation	Claude Jacques	Avocat général et Secrétaire	(819) 997-9323 claude.jacques@cta-otc.gc.ca
Transport aérien et transports accessibles	Gavin Currie	Directeur général	(819) 953-5074 gavin.currie@cta-otc.gc.ca
Transports ferroviaire et maritime	Seymour Isenberg	Directeur général	(819) 953-4657 seymour.isenberg@cta-otc.gc.ca
Services corporatifs	Joan MacDonald	Directeur général	(819) 997-6764 joan.macdonald@cta-otc.gc.ca
Planification	Carole Girard	Directeur	(819) 953-2829 carole.girard@cta-otc.gc.ca
Communications	Craig Lee	Directeur	(819) 953-7666 craig.lee@cta-otc.gc.ca

## 6.2.2 Liste des lois et des règlements en vigueur

<p><b>L'Office assume la responsabilité principale de l'application de la loi suivante devant le Parlement :</b></p> <p><i>L.C. (1996), ch. 10</i> ..... <i>Loi sur les transports au Canada</i></p>	<p><b>L'Office partage la responsabilité de l'application des lois suivantes devant le Parlement :</b></p> <p><i>L.C. (1992), ch. 37</i> ..... <i>Loi canadienne sur l'évaluation environnementale</i></p> <p><i>L.R.C. (1985), ch. E-9</i> ..... <i>Loi d'urgence sur les approvisionnements d'énergie</i></p> <p><i>L.R.C. (1985), ch. 17 (3<sup>e</sup> suppl.)</i> ..... <i>Loi d'abrogation de 1987 sur les conférences maritimes</i></p> <p><i>L.R.C. (1998), ch. 10</i> ..... <i>Loi maritime du Canada</i></p> <p><i>L.R.C. (1985), ch. A-1</i> ..... <i>Loi sur l'accès à l'information</i></p> <p><i>L.C. (1996), ch. 20</i> ..... <i>Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile</i></p> <p><i>L.R.C. (1985), ch. F-11</i> ..... <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i></p> <p><i>L.C. (2003), c. 22</i> ..... <i>Loi sur la modernisation de la fonction publique</i></p> <p><i>L.R.C. (1985), ch. P-21</i> ..... <i>Loi sur la protection des renseignements personnels</i></p> <p><i>L.R.C. (1985), ch. 32 (4<sup>e</sup> suppl.)</i> ..... <i>Loi sur la sécurité ferroviaire</i></p> <p><i>L.C. (1992), ch. 31</i> ..... <i>Loi sur le cabotage</i></p> <p><i>L.R.C. (1985), ch. R-4</i> ..... <i>Loi sur le déplacement des lignes de chemin de fer et les croisements de chemin de fer</i></p> <p><i>L.R.C. (1985), ch. P-14</i> ..... <i>Loi sur le pilotage</i></p> <p><i>L.R.C. (1985), ch. 31 (4<sup>e</sup> suppl.)</i> ..... <i>Loi sur les langues officielles</i></p>
<p><b>L'Office assume l'entière responsabilité des règlements suivants :</b></p> <p><i>Classification uniforme des comptes et documents ferroviaires connexes</i></p> <p><i>Règlement sur l'assurance responsabilité civile relative aux chemins de fer</i></p> <p><i>Règlement sur l'interconnexion du trafic ferroviaire</i></p> <p><i>Règlement sur la formation du personnel en matière d'aide aux personnes ayant une déficience</i></p> <p><i>Règlement sur la responsabilité à l'égard du transport ferroviaire des marchandises</i></p> <p><i>Règlement sur le calcul des frais ferroviaires</i></p> <p><i>Règlement sur les tarifs de transport ferroviaire des marchandises et des passagers</i></p> <p><i>Règlement sur les textes désignés (Office des transports du Canada)</i></p> <p><i>Règlement sur les transports aériens</i></p> <p><i>Règles générales de l'Office national des transports</i></p>	

## 6.2 Autres renseignements

### 6.2.1 Enchaînement des résultats de l'Office des transports du Canada

#### Résultat stratégique

Un cadre de réglementation économique juste et ouvert qui aide à la mise en place d'un réseau de transport national rentable et accessible



#### Résultats intermédiaires

- Les questions touchant les transports de compétence fédérale sont réglées de façon juste, efficace et efficiente
- Les transports de compétence fédérale sont exempts d'obstacles abusifs pour les personnes ayant une déficience
- Les intérêts économiques et autres intérêts des usagers des transports, des transporteurs et des autres parties concernées sont protégés



#### Extrants

- décisions et arrêtés
- licences, permis, certificats d'aptitude et autres
- codes de pratiques, outils et règlements
- matériel éducatif
- plafonds des recettes pour le transport ferroviaire du grain de l'Ouest
- plaintes traitées et réglées
- recommandations au sujet de l'administration de la Loi
- sanctions administratives pécuniaires imposées
- rapports



#### Activités

- tenue d'audiences
- médiation des différends
- traitement des plaintes relatives au transport aérien
- activités de communication, y compris discours, présentations, publications, diffusion d'information, etc.
- suivis et enquêtes afin d'assurer la conformité avec les règlements, les lois et les accords internationaux
- délivrance de licences, de permis et de certificats, formulation de recommandations et autres décisions
- décisions d'ordre administratif
- élaboration et mise en œuvre de règlements
- élaboration de codes de pratiques, de lignes directrices et d'outils similaires
- consultations avec les principaux intéressés

**Le programme de l'Office des transports du Canada** est issu principalement des dispositions de la *Loi sur les transports au Canada*. En tant que tribunal administratif quasi judiciaire indépendant, l'Office est chargé de rendre des décisions sur une vaste gamme de questions touchant les transports au Canada. Il délivre des licences aux transporteurs ferroviaires et aériens et a le pouvoir de régler certaines plaintes concernant la tarification, le service ou autres dans les modes ferroviaire, aérien et maritime. En outre, il peut prendre des règlements s'il y a lieu. L'Office améliore aussi l'accès des personnes ayant une déficience au réseau de transport de compétence fédérale par la résolution de plaintes, l'élaboration et la mise en œuvre de codes de pratiques, la réglementation nécessaire et la communication. De plus, l'Office veille à mettre en œuvre les politiques en matière de transport adoptées par le Parlement et enchâssées dans la *Loi sur les transports au Canada*. Il agit également à titre d'autorité canadienne en matière d'aéronautique sur des questions touchant la réglementation économique des transporteurs aériens.



## Section 6 : Annexes

### 6.1 Tableaux

Tableau 1 : Coût net du programme pour 2004-2005

(en milliers de dollars)		2004-2005
Dépenses nettes prévues		24 711
Plus : Services reçus sans frais		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)		2 159
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada		1 301
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par le ministère des Ressources humaines et du Développement des compétences		41
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada		31
Moins : Recettes non disponibles		3 532
Coût net du programme pour 2004-2005		28 243

Tableau 2 : Principaux programmes

### Résultat stratégique

Un cadre de réglementation économique juste et ouvert qui aide à la mise en place d'un réseau de transport national rentable et accessible

(en milliers de dollars)	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Dépenses prévues	24 711	24 683	24 683

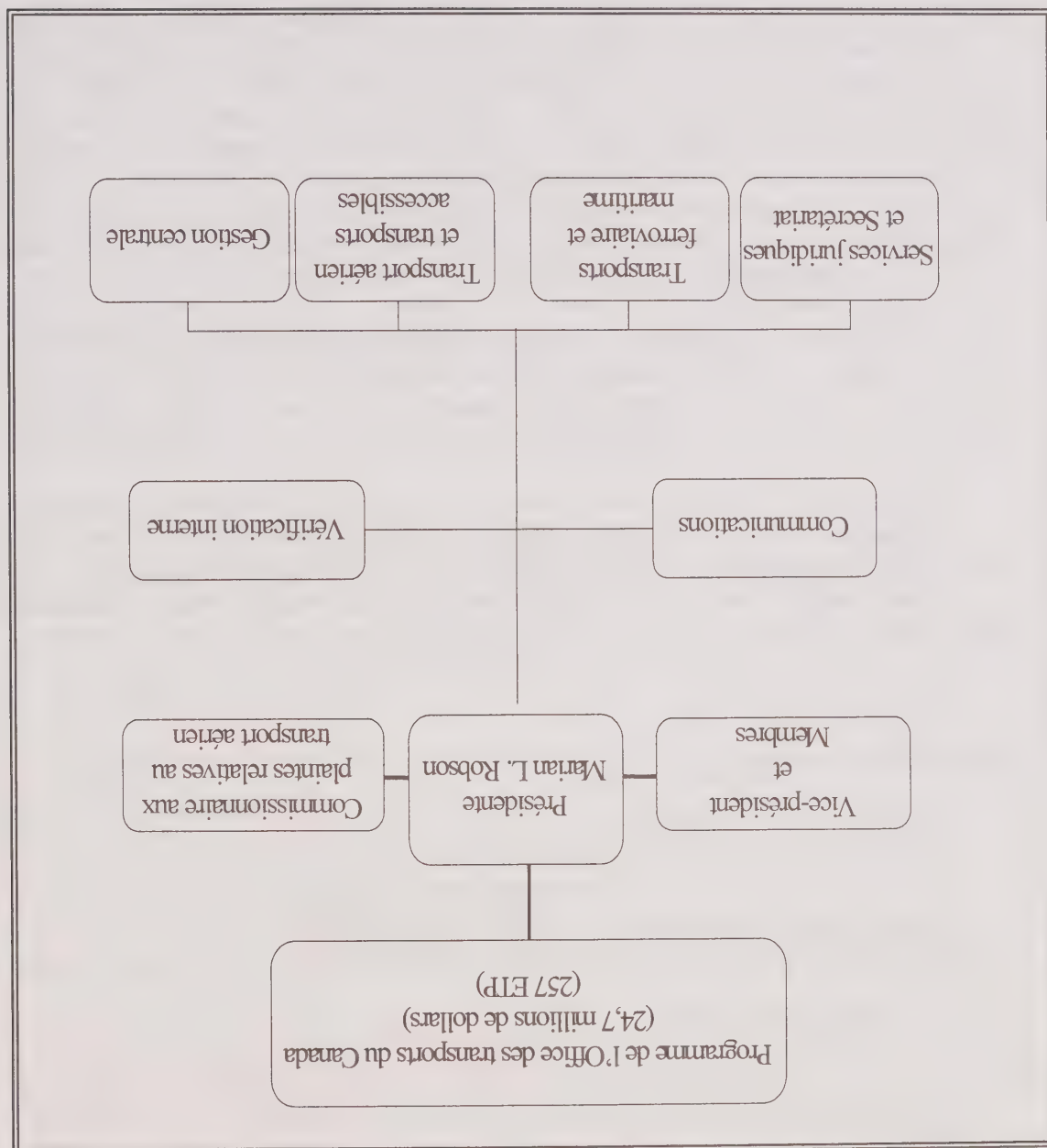


### 5.3 Dépenses prévues de l'Office

(en milliers de dollars)				
Prévision*	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
Dépenses**	prévues	prévues	prévues	prévues
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	25 391	24 711	24 683	24 683
<i>Rajustements</i>				
Report du budget de fonctionnement	1 049			
Programme de restructuration de l'industrie du transport aérien	500			
Compensation d'augmentation de salaire	318			
Fonction de contrôleur moderne -	131			
Fonds innovation				
Politique sur la vérification interne	25			
Fonds d'innovation en matière de langues officielles	5			
Régimes d'avantages sociaux des employés	(52)			
<i>Total des rajustements</i>	1 976	0	0	0
<b>Dépenses nettes prévues*</b>	27 367	24 711	24 683	24 683
Plus : Coût des services reçus sans frais	3 656	3 532	3 554	3 576
<b>Coût net du programme</b>	31 023	28 243	28 237	28 259
<b>Équivalents temps plein</b>	282	257	257	257

\* Les dépenses nettes prévues de 2003-2004 tiennent compte des dépenses réelles telles que publiées dans les comptes publics.

\*\* La diminution de 2003-2004 est reliée au fait que, au moment d'écrire ce rapport, le financement pour le programme de restructuration de l'industrie du transport aérien n'est pas encore approuvé pour 2004-2005, ni pour les années suivantes.





## Section 5 : Organisation

### 5.1 Résultat stratégique et secteur d'activité

Secteur d'activité		Office des transports du Canada
Résultat stratégique	Un cadre de réglementation économique juste et ouvert qui aide à la mise en place d'un réseau de transport national rentable et accessible	24 711 (en milliers de dollars)

### 5.2 Responsabilisation

L'Office exerce ses pouvoirs par l'intermédiaire de ses sept membres nommés par le gouverneur en conseil, soit un président, un vice-président et cinq membres à temps plein. Le ministre peut aussi nommer un maximum de trois membres temporaires et doit désigner un membre temporaire chargé de faire office de commissaire aux plaintes relatives au transport aérien.

La structure organisationnelle de l'Office comprend quatre directions générales : Transports ferroviaire et maritime, Transport aérien et transports accessibles, Services juridiques et secrétariat et Gestion centrale. Chaque directeur général de même que les Communications et la Vérification interne relèvent du président.

Les activités des deux directions générales responsables des programmes, soit Transports ferroviaire et maritime et Transport aérien et transports accessibles, ont trait aux fonctions de réglementation de l'Office. La Direction générale des services juridiques et du secrétariat et la Direction générale de la gestion centrale assurent un soutien de la réglementation et un soutien administratif. L'administration centrale de l'Office est située dans la région de la capitale nationale. Le personnel de l'Office dans les bureaux régionaux, situés dans six villes canadiennes, exerce des activités d'application des lois et règlements en matière de transport aérien et d'accessibilité. Vous trouverez plus de renseignements à propos du rôle et de la structure de l'Office en consultant son site Web [www.otc.gc.ca](http://www.otc.gc.ca) à la section « Au sujet de l'OTC ».

#### 4.3.4 Poursuivre la mise en œuvre de l'excellence en gestion

*À cette fin l'Office entend :*

- mettre en œuvre son cadre de mesures de rendement fondées sur les résultats et son cadre de gestion intégrée du risque au cours de l'année financière 2004-2005 et y apporter les ajustements nécessaires dans le futur (vous référer à la section 6.2.1 pour l'enchaînement de résultats de l'Office);

- améliorer ses systèmes de gestion de l'information, recueillir de meilleurs renseignements sur le rendement (étant donné le peu de ressources disponibles, certaines améliorations seront démontrées dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2004-2005, mais les améliorations les plus notables se feront au cours des années financières 2005-2006 et futures);

- intégrer les mesures de rendement améliorées à son processus de planification opérationnelle existant;

- poursuivre l'initiative qui a été entreprise à l'automne 2003 et qui vise l'amélioration de l'efficacité organisationnelle. Par conséquent, des comités ont été créés pour revoir en détail les procédures de l'Office dans son ensemble et les priorités internes des directions générales et de l'ensemble de celles-ci, le but étant d'identifier celles qui peuvent être simplifiées d'avantage et les secteurs où des ressources doivent être réaffectées.

*Cela se traduira par :*

- les contribuables canadiens et les membres du Parlement bénéficieront de renseignements plus pertinents qui leur permettront de comprendre comment les programmes de l'Office profitent aux Canadiens;
- les gestionnaires et les employés de l'Office auront la connaissance voulue pour mieux gérer le programme dont ils ont la charge.

*Le rendement sera surveillé par :*

- des mises à jour périodiques aux réunions du Comité exécutif et aux autres réunions de planification stratégiques importantes;
- les résultats d'évaluation des futurs Rapports ministériels sur le rendement et les Rapports sur les plans et les priorités de l'Office;
- la démonstration que les gestionnaires et les employés de l'Office utilisent couramment les renseignements sur le rendement dans la prise de décisions opérationnelles;
- les résultats de vérifications internes.

- l'examen et l'analyse des résultats de la surveillance périodique de l'Office des progrès réalisés par l'industrie du transport relativement à la mise en œuvre des mesures d'accessibilité comprises dans les codes de pratiques applicables aux transports aérien, ferroviaire et maritime.
- l'examen des plaintes sur l'accessibilité, incluant le nombre, résolues grâce à une décision officielle, à la médiation et à d'autres processus informels;

*Le rendement sera surveillé par :*

- des personnes ayant une déficience qui sont mieux informées des services qu'elles sont en droit de demander et une industrie des transports sensibilisée aux questions d'accessibilité.
- l'amélioration des services aux personnes ayant une déficience à bord des petits aéronefs commerciaux;
- l'amélioration de la communication de renseignements sur les transports aux personnes ayant une déficience qui utilisent le réseau de transport fédéral;
- l'assurance pour les personnes ayant une déficience qu'elles peuvent avoir accès à un processus ouvert et équitable pour résoudre les plaintes relatives aux obstacles abusifs qui gênent leurs déplacements lorsqu'elles utilisent le réseau de transport fédéral;

*Pour les Canadiens, cela se traduira par :*

- continuer de promouvoir activement le transport accessible lors des conférences et des salons professionnels et dans l'industrie du transport, incluant les règlements et codes de pratiques touchant les modes de transports aérien, ferroviaire et maritime.
- diffuser en 2004 des lignes directrices en vue d'améliorer les services offerts aux personnes ayant une déficience à bord des petits aéronefs commerciaux et, suite à une évaluation des lignes directrices et autres mesures visant l'accessibilité des petits aéronefs, décider du bien-fondé de modifier les règlements en vigueur pour qu'ils couvrent également les petits aéronefs;
- mettre en place en 2004 un code de pratiques traitant de la communication de renseignements aux personnes ayant une déficience dans le réseau de transport fédéral;



- que les transporteurs aériens et ferroviaires autorisés à exploiter au Canada respectent les exigences législatives en place pour protéger les Canadiens;

- aux propriétaires de navires canadiens qu'aucun navire étranger ne sera autorisé à exploiter des services commerciaux en eaux canadiennes si un navire canadien adapté est disponible pour assurer ces services;

- aux transporteurs aériens, aux passagers et aux expéditeurs canadiens que les accords aériens internationaux sont mis en œuvre de façon équitable, en tenant compte des intérêts de toutes les parties;

- qu'aucun projet de construction ferroviaire ne sera approuvé sans une évaluation de son impact sur l'environnement;

- pour les expéditeurs de grain, qu'une évaluation indépendante et juste des recettes générées par le transport ferroviaire du grain de l'Ouest soit effectuée et que ces recettes du CN et du CP ne dépassent pas le maximum permis - si une compagnie de chemin de fer excède son revenu admissible pour une campagne agricole, elle doit rembourser l'excédent et la pénalité applicable à la *Western Grain Research Foundation*.

*Le rendement sera surveillé en examinant :*

- le nombre de plaintes relatives au transport aérien résolues et le niveau de satisfaction des plaignants par rapport au processus et aux règlements obtenus par médiation;
- le niveau d'activité dans l'administration de la délivrance de licences aux transporteurs aériens, des accords internationaux de services aériens, des tarifs, des plaintes relatives à la tarification ainsi que des demandes de cabotage et de certificats d'aptitude et les décisions qui en découlent;
- les résultats d'évaluations environnementales entreprises pour les projets de construction ferroviaire;
- les résultats d'un sondage mené auprès d'organisations qui représentent les expéditeurs, les producteurs et les transporteurs afin d'évaluer les procédures utilisées par l'Office pour établir les plafonds de recettes;
- les résultats de toutes les décisions de l'Office qui ont fait l'objet d'un appel.

#### **4.3.3 Continuer à améliorer l'accès au réseau de transport fédéral pour les personnes ayant une déficience**

*À cette fin, l'Office entend :*

- continuer de résoudre les plaintes relatives à l'accessibilité de façon formelle et au moyen de la médiation et d'autres processus informels;



- le nombre de plaintes accumulées contre Air Canada (suite à l'ordonnance de suspension) qui ont été traitées;

- les commentaires des parties impliquées dans les médiations et les processus informels de résolution des différends de l'Office et leur taux de résolution.

#### 4.3.2 Continuer à protéger les intérêts des utilisateurs et des exploitants du réseau de transport canadien

*À cette fin, l'Office entend continuer à :*

- examiner et régler les plaintes relatives au transport aérien;
- enquêter sur les taux excessifs des transporteurs applicables à des routes au Canada où la concurrence est inexistante ou limitée;
- administrer le système de délivrance de licences aux transporteurs aériens, en s'assurant que les transporteurs détiennent une assurance-responsabilité, un document d'aviation canadien valide et une protection relative aux paiements anticipés pour des vols affrétés internationaux de passagers;
- administrer le système de délivrance de certificats d'aptitude aux transporteurs ferroviaires en s'assurant que les compagnies de chemin de fer de compétence fédérale détiennent une assurance-responsabilité adéquate;
- déterminer si des navires canadiens sont disponibles pour exploiter des services à des fins commerciales, pour lesquels on propose d'utiliser des navires étrangers en eaux canadiennes;
- administrer et participer à la négociation d'accords aériens internationaux et règlements;
- déterminer l'impact environnemental des projets de construction ferroviaire;
- administrer la réglementation des plafonds de recettes pour le transport du grain de l'Ouest par chemin de fer (rôle qui lui est dévolu par le Parlement en 2000 en application de la réforme du système de manutention et de transport du grain de l'Ouest) en déterminant le plafond annuel des recettes pour la Compagnie des chemins de fer nationaux (CN) et du Canadien Pacifique (CP) pour le transport du grain de l'Ouest, et si les compagnies de chemins de fer ont excédé leur revenu admissible pour ce transport.

*Pour les Canadiens, cela se traduira par l'assurance :*

- qu'ils peuvent obtenir une aide pour régler avec les transporteurs les plaintes relatives au transport aérien;

## 4.3 Détails des priorités

### 4.3.1 Rendre des décisions quasi judiciaires éclairées dans les délais prescrits et aider à résoudre des différends par la médiation et d'autres processus informels

À cette fin, l'Office entend :

- s'assurer que ses membres et son personnel maintiennent un niveau d'expertise élevé dans le domaine du transport et qu'ils sont au courant de l'évolution constante de l'industrie et de ses intervenants;
- appliquer un processus de prise de décisions régi par les règles d'équité, les lois, les règlements et les principes juridiques applicables à chaque cas;
- traiter chaque plainte et demande aussi rapidement que possible, conformément au délai prescrit pertinent (dans la plupart des cas 120 jours), à moins que les parties conviennent de prolonger ce délai;
- traiter les cas accumulés de plaintes contre Air Canada (résultant de l'ordonnance de suspension imposée à l'Office pendant qu'Air Canada est sous la protection de la LACC - vous référer à la section 3.1 pour le contexte) dans le meilleur délai à partir du moment où l'ordonnance de suspension sera levée;
- afficher toutes ses décisions et arrêtés officiels sur son site Web peu après qu'ils aient été rendus et fournir des services d'abonnements électroniques gratuits à ces décisions;
- agir comme médiateur et facilitateur pour résoudre plus rapidement des différends en matière de transport.

Pour les Canadiens, cela se traduira par l'assurance :

- que l'Office, un organisme compétent et indépendant spécialisé dans les questions sur le transport, peut traiter équitablement, efficacement, en temps opportun et de façon transparente, les plaintes et demandes relatives au transport; qu'ils peuvent avoir recours à des services pour les aider à résoudre, de façon informelle, leurs différends relatifs aux transports de manière plus simple, plus rapide, moins litigieuse et plus économique que le processus judiciaire régulier de l'Office.

Le rendement sera surveillé en examinant :

- le résultat de tous les appels des décisions de l'Office;
- le pourcentage de cas réglés dans les délais prescrits pertinents;

Un cadre de réglementation économique juste et ouvert qui aide à la mise en place d'un réseau de transport national rentable et accessible

4.2 Sommaire des priorités

Comme d'autres organismes gouvernementaux chargés d'appliquer les lois, l'Office fonctionne suivant certaines contraintes, car ses priorités et les mesures qu'il peut prendre sont en grande partie dictées par la législation. Pour la période de planification, les **priorités** de l'Office **continuent d'être** les suivantes :

- rendre des décisions quasi judiciaires éclairées dans les délais prescrits et aider à résoudre des différends par la médiation et d'autres processus informels;
- protéger les intérêts économiques et autres des utilisateurs, des exploitants et autres intéressés du réseau de transport canadien;
- améliorer l'accès au réseau de transport fédéral pour les personnes ayant une déficience.

L'Office continuera, dans le cadre de ses activités, à communiquer avec les transporteurs, les utilisateurs et autres intéressés afin de les aider à la fois à comprendre leurs droits et obligations conformément à la loi administrée par l'Office et à assurer que les transporteurs s'y conforment.

**La fonction moderne de contrôleur** est un élément clé du programme d'amélioration de la gestion de l'Office. Pour la période de planification, la **priorité** de l'Office sera :

- poursuivre la mise en œuvre de l'excellence en gestion.

Des ressources internes ont été affectées à ce programme. Cependant, compte tenu des ressources financières limitées dont dispose l'Office et des exigences législatives d'accomplir d'autres mandats, des fonds supplémentaires sont essentiels pour que l'Office continue de fournir ce service aux consommateurs canadiens et qu'il exerce les mandats additionnels qui pourraient découler des changements législatifs. Des mesures sont prises pour garantir ce financement.

### 3.4 La révision législative du Ministère des Transports

Conformément aux exigences de la *Loi sur les transports au Canada*, un comité de révision de cinq membres a été nommé en juin 2000 afin de procéder à la révision du fonctionnement de celle-ci et de toute autre loi traitant de la réglementation économique d'un mode de transport de compétence fédérale. Après examen du rapport du comité déposé au Parlement en juillet 2001 et de consultations courantes avec un large éventail d'intervenants de l'industrie et des gouvernements provinciaux et territoriaux, des modifications à la *Loi sur les transports au Canada* ont été proposées dans le projet de loi C-26 qui a été déposé au Parlement en février 2003. La nouvelle *Loi sur les aéroports du Canada* a aussi été déposée au Parlement en 2003.

Les deux projets de loi n'ont pas reçu la sanction royale avant la prorogation du Parlement le 12 novembre 2003. Bien qu'au moment d'écrire ce rapport le futur de ces projets de loi demeure incertain, l'Office est prêt à mettre en œuvre les changements voulus, le cas échéant.



## Section 3 : Survol de la planification

Le programme de l'Office est financé par le Parlement à la suite d'un vote sur les dépenses de fonctionnement. L'Office fonctionne dans le contexte du vaste et complexe réseau de transport canadien (voir le site Web de Transports Canada au [www.tc.gc.ca](http://www.tc.gc.ca) pour plus de renseignements). Les facteurs principaux qui auront une influence sur la prestation des programmes de l'Office au cours de la période de planification sont indiqués ci-après :

### 3.1 La situation financière d'Air Canada

Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2003, Air Canada s'est placée sous la protection de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* (LACC), décision homologuée par la cour, pour faciliter la restructuration opérationnelle, commerciale et financière de toute l'entreprise. Dans le cadre de ce processus, la Cour de justice de l'Ontario a émis une ordonnance, en conformité avec la LACC, qui suspend toutes les instances contre ou à l'égard d'Air Canada et de certaines de ses filiales. Cette situation impose des contraintes en ce qui a trait au traitement des demandes déposées à l'Office concernant Air Canada et ses filiales.

À la suite de l'ordonnance de suspension, qui était toujours en vigueur au début de l'année financière 2004-2005, l'Office n'a pu traiter les plaintes d'accessibilité et autres contre Air Canada au cours de l'année financière 2003-2004, situation qui résultera en de nombreux cas accumulés à traiter au début de l'année financière 2004-2005 en plus de la charge de travail normale. L'Office devra aussi retarder à 2004-2005 certains projets qu'il prévoyait terminer en 2003-2004, notamment le code de pratique sur la communication de renseignements aux personnes ayant une déficience dans le réseau de transport fédéral (voir la section 4.3.3. pour plus de détails).

### 3.2 Les initiatives gouvernementales

Le cadre de gestion moderne du gouvernement du Canada, illustré dans le rapport *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*, que la présidente du Conseil du Trésor a déposé en mars 2000, a donné place à un nombre d'initiatives, y compris la fonction moderne de contrôleur. Dans le cadre de son plan d'action pour cette initiative, l'Office continuera la mise en œuvre de mesures visant l'amélioration de la prestation de ses programmes et ses services dans le futur. Un élément clé sur lequel l'Office concentrera ses efforts au cours de la période de planification concerne l'élaboration de mesures de rendement fondées sur les résultats (voir la section 4.3.4 pour plus de détails).

### 3.3 Questions de financement

En 2000, à la suite de la restructuration de l'industrie canadienne du transport aérien, le Programme du commissaire aux plaintes relatives au transport aérien ainsi que d'autres programmes visant la protection des intérêts des voyageurs ont été instaurés. Bien que des fonds provisoires aient été disponibles pour les quelques premières années, et que Transports Canada a récemment accepté de fournir les fonds pour 2004-2005, aucun financement n'a été obtenu pour les années suivantes.



Section 2 : Raison d'être

En veillant à l'application de la législation fédérale et des politiques gouvernementales en matière de transports, l'Office des transports du Canada contribue à la mise en place, pour le bien des Canadiens, d'un réseau de transport fédéral efficace et accessible.

L'Office est un tribunal administratif quasi judiciaire indépendant chargé de rendre des décisions sur une vaste gamme de questions touchant les transports au Canada. Il délivre des licences aux transporteurs ferroviaires et aériens et a le pouvoir de régler certaines plaintes concernant la tarification, le service ou autres dans les modes ferroviaire, aérien et maritime. En outre, il peut prendre des règlements, s'il y a lieu. L'Office a le pouvoir d'éliminer les obstacles abusifs au déplacement des personnes ayant une déficience dans le réseau de transport de compétence fédérale. L'Office veille également à mettre en œuvre les politiques en matière de transports adoptées par le Parlement et enchaînées dans la *Loi sur les transports au Canada*. De plus, il agit à titre d'autorité canadienne en matière d'aéronautique sur des questions touchant la réglementation économique des transporteurs aériens.

Étant un joueur parmi tant d'autres dans le domaine des transports, l'Office entretient des liens étroits avec divers partenaires coexécutants.

Partenaires de l'Office des transports du Canada

Accords aériens bilatéraux	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ministère du Commerce international</li><li>• Transports Canada</li><li>• Statistique Canada</li></ul>
Exemptions de cabotage	<ul style="list-style-type: none"><li>• Agence des services frontaliers du Canada</li><li>• Transports Canada</li></ul>
Réglementation aérienne	<ul style="list-style-type: none"><li>• Transports Canada</li><li>• Tribunal d'appel des transports du Canada</li><li>• Gendarmerie royale du Canada</li><li>• Ministère du Commerce international</li><li>• Ministère de la Justice du Canada</li></ul>
Réglementation ferroviaire	<ul style="list-style-type: none"><li>• Transports Canada</li><li>• Agence canadienne d'évaluation environnementale</li><li>• Bureau de la sécurité des transports du Canada</li><li>• Province de l'Ontario</li><li>• Ressources naturelles Canada</li></ul>
Transports accessibles	<ul style="list-style-type: none"><li>• Commission canadienne des droits de la personne</li><li>• Transports Canada</li><li>• Ministère du Développement social</li><li>• Association canadienne de normalisation</li></ul>





## Déclaration de la direction

### Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 de

**l'Office des transports du Canada.**

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*.

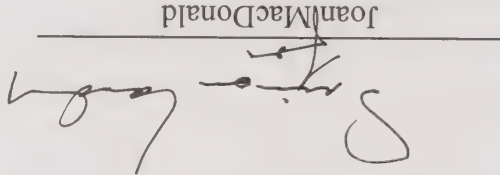
● Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.

● Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT.

● Le document est complet et exact.

● Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.


La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

  
Joan MacDonald  
Directrice générale, Gestion centrale

28 juillet 2004

celle-ci sera intégrée dans le processus de planification. En recueillant de meilleurs renseignements sur le rendement qui serviront dans les transactions courantes, je suis persuadée que l'Office pourra assurer la prestation de meilleurs services aux Canadiens et le démontrer clairement dans ses futurs rapports ministériels sur le rendement. Je suis confiante que l'Office continuera d'améliorer ses programmes et ses services au bénéfice des Canadiens.

C'est un honneur et un privilège pour moi d'être à la tête d'une organisation dont le rôle a toujours été la prestation de services. Alors que nous envisageons le futur, je crois que l'Office est bien placé pour continuer d'appliquer les politiques gouvernementales en matière de transport, de fournir l'expertise et les services, et de s'adapter aux changements futurs. Les membres de l'Office et notre équipe de professionnels dévoués sommes engagés à contribuer de façon importante à la mise en place d'un réseau de transport national efficient et accessible.

  
Marian L. Robson

## Section 1 : Messages

### Message de la présidente

J'ai le plaisir de soumettre le Rapport sur les plans et les priorités de l'Office des transports du Canada (l'Office). Au cours de 2004-2005, l'Office exercera son mandat dans la perspective de plus de cent ans de service aux Canadiens. Le 1<sup>er</sup> février 1904, la Commission des chemins de fer du Canada a été créée. La Commission, le premier organisme canadien indépendant ayant un pouvoir de réglementation, et les organismes qui lui ont succédé, ont évolué jusqu'à l'Office des transports du Canada d'aujourd'hui, un organisme de réglementation qui régit tous les modes de transport de compétence fédérale.

Le maintien d'un système accessible, efficace, efficient, fiable et sécuritaire pour assurer le transport des personnes et des marchandises a contribué de manière importante à bâtir le Canada. Ce système est et continuera d'être, indispensable à la croissance et à la prospérité continues du Canada. Les transports ont évolué, tout comme le rôle de réglementation fédérale. La politique actuelle du gouvernement en matière de transport favorise l'accessibilité et la concurrence dans un secteur qui n'est réglementé qu'au besoin. Reconnaissant que les forces du marché doivent prévaloir, l'Office n'intervient que pour assurer un service équitable et raisonnable.

Alors que nous entreprenons notre deuxième centenaire de prestation de services dans un marché hautement compétitif où l'industrie du transport continue d'évoluer, l'Office met en valeur son rôle en tant qu'autorité de réglementation qui s'acquitte de ses tâches avec compétence et de façon équitable et transparente, et en tant que tribunal quasi judiciaire qui exécute son mandat dans le cadre des dispositions de la *Loi sur les transports au Canada* et d'autres lois.

L'Office est déterminé à résoudre de nombreuses questions liées au transport, avec efficacité et en temps opportun. Il continuera de concentrer ses efforts à la consultation, la médiation et la facilitation afin d'aider les utilisateurs et les fournisseurs du système à résoudre les problèmes avant qu'ils aient des répercussions négatives sur le fonctionnement efficace du système de transport. Il continuera aussi à travailler à l'élimination des obstacles abusifs à la mobilité des Canadiens ayant une déficience. Étant donné que la population canadienne vieillit, il devient de plus en plus important que les réseaux de transport soient accessibles.

Deux projets de loi, soit le projet de loi C-26 qui proposait des modifications à la *Loi sur les transports au Canada* et le projet de loi C-27, la nouvelle *Loi sur les aéroports du Canada*, ont été déposés au Parlement en 2003, mais n'ont pas reçu la sanction royale avant la prorogation des activités de celui-ci. Bien qu'au moment d'écrire ce rapport le futur de ces projets de loi demeure incertain, l'Office est prêt à mettre en œuvre les changements voulus, le cas échéant.

L'an passé, l'Office a fait des progrès considérables au chapitre des mesures visant la fonction de contrôleur moderne. Ces efforts continueront en 2004-2005 alors que débutera la mise en œuvre de la mesure du rendement fondée sur les résultats et que





## Table des matières

Section 1 : Messages	1
Messager de la présidente	1
Déclaration de la direction	3
Section 2 : Raison d'être	5
Section 3 : Survol de la planification	7
3.1 La situation financière d'Air Canada	7
3.2 Les initiatives gouvernementales	7
3.3 Questions de financement	7
3.4 La révision législative du Ministère des Transports	8
Section 4 : Plans et priorités par résultat stratégique de l'Office	9
4.1 Résultat stratégique	9
4.2 Sommaire des priorités	9
4.3 Détails des priorités	10
4.3.1 Rendre des décisions quasi judiciaires éclairées dans les délais prescrits et aider à résoudre des différends par la médiation et d'autres processus	10
4.3.2 Continuer à protéger les intérêts des utilisateurs et des exploitants du réseau de transport canadien	11
4.3.3 Continuer à améliorer l'accès au réseau de transport fédéral pour les personnes ayant une déficience	12
4.3.4 Poursuivre la mise en œuvre de l'excellence en gestion	14
Section 5 : Organisation	15
5.1 Résultat stratégique et secteur d'activité	15
5.2 Responsabilisation	15
5.3 Dépenses prévues de l'Office	17
Section 6 : Annexes	19
6.1 Tableaux	19
Tableau 1 : Coût net du programme pour 2004-2005	19
Tableau 2 : Principaux programmes	19
6.2 Autres renseignements	21
6.2.1 Enchaînement des résultats de l'Office des transports du Canada	21
6.2.2 Liste des lois et des règlements en vigueur	22
6.2.3 Références et renseignements supplémentaires	23



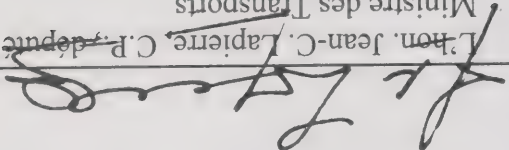


# OFFICE DES TRANSPORTS DU CANADA

Budget des dépenses  
2004-2005

Un rapport sur les plans et les priorités

Approuvé

  
L'hon. Jean-C. Lapierre, C.P., député  
Ministre des Transports

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par  
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès  
des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA OSS

Téléphone : (613) 941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-69

ISBN 0-660-62565-2





# Office des transports du Canada

Budget des dépenses  
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

CA1  
FN  
-E77



# Citizenship and Immigration Canada

2004-2005  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-91  
ISBN 0-660-62494-X

# **Citizenship and Immigration Canada**

**Report on Plans and Priorities**

**2004–2005  
Estimates**



Approved by

A handwritten signature in cursive script that reads "Judy Sgro".

---

The Honourable Judy Sgro  
Minister of Citizenship and Immigration





# Table of Contents

<b>Section 1: Minister's Message and Management Representation Statement</b> .....	<b>3</b>
A. Minister's Message .....	3
B. Management Representation Statement. ....	5
 <b>Section 2: Raison d'être</b> .....	 <b>7</b>
 <b>Section 3: Planning Overview and Departmental Priorities</b> .....	 <b>9</b>
A. Planning Overview, Operating Context and Key Challenges. ....	9
B. Departmental Priorities for 2004–2005. ....	12
 <b>Section 4: Plans by Strategic Outcome.</b> .....	 <b>15</b>
A. Summary .....	15
B. Details .....	18
<b>Strategic Outcome 1: Maximizing the Economic and Social Benefits of Migration to Canada</b> .....	18
<b>Strategic Outcome 2: Protecting Refugees and Others in Need of Resettlement.</b> .....	23
<b>Strategic Outcome 3: Supporting the Settlement, Adaptation and Integration of Newcomers into Canadian Society</b> .....	27
<b>Strategic Outcome 4: Managing Access to Canada with a Fair and Effective Enforcement Strategy</b> .....	32
<b>Building the New CIC Through Modern Management.</b> .....	34
<b>Strategic Partnerships and Interdepartmental Initiatives</b> .....	38
 <b>Section 5: Organization</b> .....	 <b>43</b>
A. Organization of the Department .....	43
B. Accountability. ....	44
C. Departmental Planned Spending .....	45
Table 5.1: Net Planned Spending for 2004–2005 by Business Line .....	45
Table 5.2: Planned Spending — Crosswalk of Strategic Outcomes and Business Lines .....	46
Table 5.3: Departmental Planned Spending (\$ Millions) and Full-time Equivalents .....	47

**Section 6: Annexes ..... 49**

Annex 1

Table 6.1: Summary of Transfer Payments .....	49
---	----

Annex 2—Overview of Transfer Payment Programs .....	50
---	----

Annex 3

Table 6.2: Net Cost of CIC Programs for 2004–2005 .....	53
---	----

Annex 4

Table 6.3: Non-Respendable Revenue .....	54
--	----

Annex 5—Major Crown Projects. ....	55
------------------------------------	----

Annex 6—Major Regulatory Initiatives .....	56
--	----

Annex 7—Sustainable Development Strategy III .....	57
--	----

Annex 8—Index .....	59
---------------------	----

# Section 1:

## Minister's Message and Management Representation Statement

---

### A. Minister's Message



I am pleased to present, to Parliament and the people of Canada, the Citizenship and Immigration Canada (CIC) 2004–2005 *Report on Plans and Priorities* (RPP), a three-year plan for the period 2004–2005 to 2006–2007.

Canada's immigration history is rich and diverse. Since Confederation, nearly 15 million people have immigrated to our country where they have helped build a community of citizens respected throughout the world. Immigration helps shape the values and ideals of Canadian society. It builds a stronger nation and is a key to our future prosperity.

Our aim is to maintain a dynamic and responsive immigration and citizenship program that reinforces our commitment to key government-wide priorities and initiatives

that are critical to Canada's continued prosperity and success. Since broad-based co-operation is essential to the success of the Department's initiatives, CIC will continue to consult with the provinces, territories and other partners on the planning and implementation of its initiatives.

On December 12, 2003, the Prime Minister announced a significant reorganization of government. CIC's mandate to facilitate immigration, protect refugees and successfully integrate immigrants into Canadian society was reinforced. The new Canada Border Services Agency (CBSA) created at that time integrates several key functions previously under CIC's mandate, including enforcement and intelligence.

These changes support the achievement of results in three key areas: strengthening Canada's social foundation; building a 21<sup>st</sup> century economy; and enhancing Canada's role in the world. CIC will contribute to the Government's agenda by setting the conditions of admission to Canada; selecting immigrants who contribute to Canada's social, cultural and economic development; protecting refugees and others in need of resettlement; facilitating the integration of newcomers into Canadian society; and promoting Canadian citizenship.



CIC's programs contribute to the strength of the economy by obtaining maximum benefits from immigration and the global movement of people. Immigrants represent a significant component in the growth of our labour force and help fuel an economy driven by skills, ideas and innovation. They invest in business and create jobs. Indeed, Canada is considered a destination of choice around the world for immigrants, skilled temporary workers and foreign students. In 2003, Canada welcomed 221,352 immigrants, 82,151 temporary foreign workers and 61,293 foreign students.

Canada is internationally renowned as a leader in refugee protection. The *Immigration and Refugee Protection Act* (IRPA) emphasizes the importance of protecting displaced and persecuted persons, and maintaining the integrity of Canada's refugee protection system. This year marks an important milestone in Canada's history: the 25<sup>th</sup> anniversary of CIC's Private Sponsorship of Refugees Program that has enabled religious and community groups to sponsor 185,000 refugees to this country over the years. CIC is committed to maintaining our humanitarian tradition and will strive to further streamline and strengthen refugee protection.

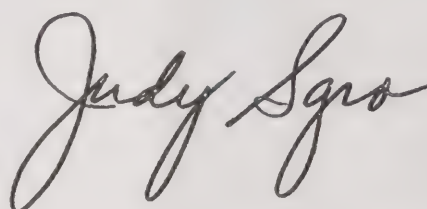
We will also strive to extend the benefits of immigration more broadly across Canada by enhancing and refocusing existing programs. Building on our earlier work with our provincial partners, notably through the Provincial Nominee Program, we will find innovative ways to encourage settlement beyond the major urban areas.

We will also continue to work closely with our federal and provincial partners, municipalities, the private and voluntary sectors and other partners to ensure that Canada attracts and welcomes people from all over the world to enrich our social, economic and cultural development as a nation, and to take care of those in need of Canada's protection. CIC is committed to

delivering the highest quality immigration, refugee protection and citizenship programs: efficient, responsive to community needs and a model of public service management. CIC will strengthen transparency, accountability and decision-making, and improve its services to Canadians by introducing innovations in the way we manage, set priorities, build partnerships and better link programs to results.

I am confident in Canada's future and I look forward to working with our partners to build an even stronger nation and a more vigorous economy for the 21<sup>st</sup> century, thus ensuring Canada's place of pride and influence in the world.

I invite you to learn more about CIC's work by visiting **[www.cic.gc.ca](http://www.cic.gc.ca)**.

A handwritten signature in black ink, reading "Judy Sgro". The signature is fluid and cursive, with the first letters of the first and last names being capitalized and prominent.

The Honourable Judy Sgro  
Minister of Citizenship and Immigration

---

## B. Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2004–2005 *Report on Plans and Priorities* for Citizenship and Immigration Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the 2004–2005 *Departmental Report on Plans and Priorities Preparation Guide*.

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the direction provided in the Minister of Finance's budget and by the Treasury Board of Canada Secretariat.

- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board ministers and is the basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Signed: 

Name: Michel Dorais  
Title: Deputy Minister

Date: August 19, 2004

Telephone: (613) 954-3501



## Section 2:

# Raison d'être

Canada's immigration and citizenship programs<sup>1</sup> help build a nation of citizens respected throughout the world. CIC welcomes immigrants, temporary workers, foreign students and visitors who enhance Canada's social and economic growth. Canada resettles, protects and provides a safe haven for refugees, and helps new permanent residents adapt to Canadian society and become Canadian citizens. The Department is also responsible for admissibility policy: setting the conditions for entry into Canada and protecting the health, safety and security of Canadians.

Fiscal year 2004–2005 is a transition period for CIC. Following the reorganization of the federal government announced on December 12, 2003, key enforcement and intelligence functions were transferred from CIC to the newly created Canada Border Services Agency (CBSA).

To reflect its redefined role, the Department has developed new vision and mission statements that form the basis for the strong and integrated package of programs and services CIC provides.

The Department aims to build a secure and dynamic citizenship and immigration program that derives maximum benefit from the global movement of people. Committed to ensuring effective working relationships with federal departments and agencies, provincial and territorial governments, communities and other partners, CIC's new vision is as follows:

- Canada attracts and welcomes people from all over the world, both to enrich its social, economic and cultural development as a nation and to protect those in need; and
- CIC is committed to delivering the highest quality immigration, refugee protection and citizenship programs — efficient, responsive to community needs and a model of public service management.

This vision is enabled by a commitment to effective working relationships with governments, communities and other partners.

CIC's new mission is to build a stronger Canada by:

- enabling the migration of temporary and permanent residents to meet the social, economic and cultural needs of communities across Canada;
- contributing to the management of international migration, including refugee protection;
- screening newcomers to help protect the health, safety and security of Canadians;

<sup>1</sup> For more information on CIC's programs, see [www.cic.gc.ca/english/index.html](http://www.cic.gc.ca/english/index.html).



- supporting the successful integration of newcomers; and
- promoting Canadian citizenship.

CIC has also redefined its key strategic outcomes as follows:

1. Maximum contribution to Canada's economic, social and cultural development from migration;
2. Reflection of Canadian values and interests in the management of international migration, including refugee protection; and
3. Successful integration of newcomers and promotion of Canadian citizenship.

However, as required by Treasury Board, this RPP is reporting against the strategic outcomes approved in 1997 as the framework for CIC's Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS). These strategic outcomes reflect the situation before the December 12, 2003, announcement.

The strategic outcomes used in this report are therefore:

- maximizing the economic and social benefits of migration to Canada;
- protecting refugees and others in need of resettlement;
- supporting the settlement, adaptation and integration of newcomers into Canadian society; and
- managing access to Canada.

In accordance with the reorganization of December 12, 2003, details related to the functions transferred from CIC to the CBSA appear in the CBSA's RPP.<sup>2</sup>

2 All RPPs are posted on the Treasury Board site: [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp).

# Section 3:

## Planning Overview and Departmental Priorities

---

### A. Planning Overview, Operating Context and Key Challenges

#### Introduction

CIC derives its mandate from IRPA, which introduced major legislative reforms in 2002, and the *Citizenship Act* of 1977. It is also guided by the principle of shared jurisdiction with provinces and territories under the 1867 *Constitution Act*. In essence, the Department's mandate is to ensure that the movement of people into Canada and their membership in Canadian society contribute to Canada's social, cultural and economic development while also protecting the health, safety and security of Canadians.

Canada strives to make immigration benefit both immigrants and Canada as a whole through: an official policy that encourages immigration and the granting of Canadian citizenship; policies and programs that support the integration of newcomers into the labour market and into Canadian communities; and careful management of its annual immigration plan. Through its immigration program, CIC contributes significantly to strengthening Canada's social foundations, to building a 21<sup>st</sup> century economy and to ensuring Canada's role in the world.

CIC has both domestic and international dimensions. Its work involves applying complex laws and regulations to individual cases while balancing these requirements

against the very human wants and needs that lie behind applications for permanent or temporary resident status in Canada and for Canadian citizenship. With offices across Canada and a world-wide network of service points, CIC is responsible for processing immigrant and refugee protection applications; settling and integrating newcomers; processing citizenship applications; and processing temporary workers, foreign students and visitors.

Canada has a well-deserved international reputation for upholding human rights and protecting those in need. It is essential that Canadians have confidence that we are protecting and offering opportunities to those who meet our requirements and that we are preventing access to Canada by those who do not.

#### The Importance of Immigration to Canada

Immigration has always been fundamental to Canada's growth as a nation and to its history of achievements. From its earliest days as a nation through the global transformations of recent years, hard-working people and their families have come to Canada from all over the world. Collectively,

they have contributed to the development of our economy, our society and our culture.

The recent release of data from the 2001 Census has resulted in a healthy debate on the policy challenges associated with immigration. It has also provided an opportunity for CIC to review some of the outcomes of its immigration programs and to identify opportunities and risks.

The Census data show that the proportion of Canada's population that is foreign-born has reached its highest level in 70 years and that the proportion of the visible minority population has almost tripled since 1981. The Census also highlighted the increasing concentration of foreign-born persons in the urban centres of Montréal, Toronto and Vancouver.

Although this immigrant influx has enriched the social and cultural fabric of Canada's major metropolitan areas and helped make them engines of world-class economic growth, there are still challenges related to integrating immigrants. This situation has led CIC, with its partners, to develop new approaches to adapt to this reality. It has also awakened the interest of some smaller cities in creating conditions to attract immigration and benefit from it. At the same time, the Government of Canada is looking to immigration to help sustain social and economic development, particularly in areas of Canada where recent immigrants have not tended to settle. In collaboration with its partners, CIC is exploring creative ways to break down the barriers to full participation in Canadian life, whether they relate to language skills, the recognition of foreign credentials or discrimination.

## **Operating Environment**

Demographic, economic and social trends are constant and powerful forces that drive CIC's policy and program operating environment. Through diligent strategic planning, the Department strives to prepare for, and adapt to, these changes. Worldwide political, economic and social trends also have an impact on Canada's immigration programs and policies. Perhaps most significant is the fact that global mobility is escalating. More and more people around the world are now seeking new opportunities. Some are fleeing persecution, political strife or economic upheaval; others move primarily to escape poverty or to seek a better way of life for themselves and their families.

Transparency and accountability are fundamental to making choices about managing risk and pursuing opportunities in the operating context described above, and they underpin CIC's current approach to management. Canadians have made it clear that they want government to be more accountable for decision-making and for its stewardship of the public purse. To this end, CIC's planning is guided by the principles and practices of modern management and by the Management Accountability Framework (MAF).

CIC will continue to strengthen accountability throughout the Department to ensure the most efficient and effective use of public resources for the best possible results. Accomplishing the priorities set out for 2003–2004 and pursuing a transformation based on modern management have built a strong foundation upon which to conduct CIC's activities in 2004–2005 and beyond. This foundation allows CIC to face challenges relating to service delivery and inventories in the context of financial limitations.

As noted in Section 2, key enforcement and intelligence functions relating to entry into Canada were transferred from CIC to the



newly created CBSA in December 2003. However, since CIC retains some responsibility for managing access to Canada, it is imperative to ensure a smooth transition and ongoing collaboration. Therefore, a key priority for CIC in 2004–2005 is to implement a strategy for co-operation and information sharing, and to develop an effective working relationship with the CBSA.<sup>3</sup>

## Critical Partnerships

The successful management of Canada's immigration programs depends on ongoing collaboration with a wide range of partners. CIC's partners include other federal departments and agencies, provincial and territorial governments, voluntary organizations and community-based Service Provider Organizations, international organizations, foreign governments, researchers and other stakeholders. CIC's planning at all levels includes significant attention to the views and plans of its many partners.

While citizenship matters fall under federal jurisdiction, responsibility for immigration is shared with the provinces through a series of productive partnerships.<sup>4</sup> There are currently 10 bilateral agreements for federal-provincial/territorial co-operation. Under the *Canada-Québec Accord*, Québec sets its own annual immigration targets, has responsibility for selecting most of the immigrants who wish to settle in the province and provides orientation and integration services to new permanent residents. At the community level, CIC has important partnerships with a mosaic of organizations that provide services such as language training, basic settlement assistance

and integration with the established community to newcomers.

The Immigration and Refugee Board (IRB) is an independent administrative tribunal<sup>5</sup> that determines claims for refugee protection made within Canada. CIC processes the claimants before and after their hearings. Thus, the Department works in close collaboration with the IRB on issues relating to the overall management of the refugee and immigration portfolio. In doing so, the institutional independence of the IRB and its decision-makers is respected and maintained, while the principal of integrated portfolio management is upheld.

As mentioned, CIC works closely with a number of federal departments and agencies. Its overseas delivery network co-operates closely with the Department of Foreign Affairs since the offices are co-located. Within Canada, CIC works in close collaboration with Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEP) and key agencies involved in managing access to Canada such as the CBSA, the RCMP, CSIS, as well as with Health Canada on immigrant health issues. The Temporary Foreign Workers Program is an integrated government program that involves both CIC and Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC). CIC and Canadian Heritage share citizenship promotion activities. CIC participates in numerous research activities with federal partners (including Statistics Canada) and works with HRSDC and Industry Canada on the federal Innovation Strategy.<sup>6</sup> CIC has also forged strategic alliances with policy-makers and researchers both in Canada and internationally.

3 Further information on the division of responsibilities between CIC and the CBSA is provided in the "Managing Access to Canada" section (Strategic Outcome 4).

4 For an overview of these partnerships, see [www.cic.gc.ca/english/press/conference/overview.html](http://www.cic.gc.ca/english/press/conference/overview.html) and also the section "Strategic Partnerships and Interdepartmental Initiatives" of this document.

5 See [www.irb-cisr.gc.ca/en/index\\_e.htm](http://www.irb-cisr.gc.ca/en/index_e.htm).

6 The strategy is described at [www.innovationstrategy.gc.ca/cmb/innovation.nsf/pages/index](http://www.innovationstrategy.gc.ca/cmb/innovation.nsf/pages/index).



In addition, since the terrorist attacks in the United States and other countries around the world, CIC has been operating in a more complex environment in which policies and programs are developed horizontally across governments. International and domestic partnerships are increasingly important to achieve CIC's mandate.

---

## **B. Departmental Priorities for 2004–2005**

CIC's plans and priorities build dynamic and responsive immigration and citizenship programs and reinforce its commitment to the overarching goals of the Government. Although CIC's strategic outcomes are enduring objectives and central to its mission, the Department also sets annual priorities. These priorities provide a framework for the key activities needed to advance CIC's strategic agenda and to address the goals of the new government. Following the reorganization of the federal government announced on December 12, 2003, the Department developed new priorities to reflect its redefined role which form the basis for the strong and integrated package of programs and services that CIC provides. Following December 12, 2003, CIC established three priorities to reflect its new responsibilities and the transfer of functions to the new CBSA.

The three new priorities established to guide the Department's work in 2004–2005 are:

- improving immigrant outcomes;
- asserting Canada's role in international migration; and
- building the new CIC.

### **(1) Improving immigrant outcomes**

This priority takes a holistic view of immigration, from conferring permanent residence status through settlement and initial integration into Canadian society to granting citizenship. Key initiatives relate to the development, with partners, of a National Immigration Framework that will address issues such as: the continual improvement of processes relating to the selection of immigrants and the monitoring of immigrant outcomes; the development of regionalization strategies to extend the benefits of immigration more widely throughout the country; and activities aimed at eliminating barriers to immigration and promoting social cohesion.

Efforts will focus on the impact the immigration program and strategies have on improving outcomes for immigrants. For example, CIC will develop a multi-year planning approach for 2005–2006 relating to the planning of the annual immigration levels. CIC will also continue to collaborate with other departments (HRSDC in particular) to minimize barriers to newcomers and provide them, as soon as possible in the immigration process, with practical and realistic information about living and working in Canada. In particular, CIC will support HRSDC's efforts concerning the recognition of foreign credentials and the higher levels of language training linked to workplace needs.

Since 1991, more than 73% of immigrants have settled in Montréal, Toronto and Vancouver. CIC will work to ensure that other regions of the country have the opportunity to take advantage of the benefits of immigration. For example, CIC will build on earlier work with provincial and municipal partners (notably through the Provincial Nominee Program) to find innovative ways to encourage growth in francophone minority communities through immigration.

## **(2) Asserting Canada's role in international migration**

This priority addresses CIC's commitment: to develop a strategic agenda on migration and protection, particularly in the North American context; to develop an engagement strategy with international partners; to support stronger linkages between migration and policies on foreign affairs, defence, development aid and trade; and to develop a new agenda focused on protection and durable solutions for the refugee program.

The Government has made a commitment to work toward agreements that govern international human rights. It also seeks greater collaboration among nations to ensure that economic policies go hand in hand with stronger social programs. Under this priority, CIC will develop a strategic agenda on migration and protection as well as an engagement strategy with international partners.

CIC participates in numerous international bodies and is re-examining its strategic direction and its capacity for playing a continuing role in global migration issues. It will chair and host two key international migration fora in 2004–2005 and, consistent with the International Policy Review, will use these opportunities to explore and define appropriate strategies for shaping Canada's future role in a manner reflecting Canada's interests, commitment and values.

## **(3) Building the new CIC**

Key activities within this priority include: supporting the new CIC's agenda for change; building an effective relationship with the new CBSA; intensifying efforts relating to modern management; developing and implementing the Global Case Management System (GCMS); and developing strategies to further improve service delivery.

Given the transfer of some of CIC's functions to the CBSA in December 2003, one of CIC's critical objectives for 2004–2005 is to develop an effective working relationship with the new agency. This includes clarifying the details of the respective roles and responsibilities, reaching a final agreement on resource allocation and ensuring ongoing mechanisms for effective communication and case management flow.

CIC's multi-year Modern Management Action Plan sets goals in the following areas: strategic leadership; governance and functional direction; integrated management information; values and ethics; risk management; human resources management; and financial management. During the planning period, the Department intends to move forward on all seven areas, placing special emphasis on the human resources component in light of the impact that the adoption of the *Public Service Modernization Act* has had. CIC will also strive to integrate the principles of modern management into all of its activities.



# Section 4: Plans by Strategic Outcome

## A. Summary

The following section provides:

- an overview of CIC's four strategic outcomes and the measures necessary to achieve the Department's mandate (as approved by Treasury Board in 1997);<sup>7</sup> and
- a table showing the Department's planned spending for 2004–2005 to 2006–2007 by strategic outcome.

Part B outlines the key activities that CIC will undertake over the next three years to achieve its strategic outcomes, with a particular emphasis on 2004–2005. Activities that contribute to more than one outcome or that are corporate in nature are addressed in the sub-sections "Building the new CIC through Modern Management" and "Strategic Partnerships and Interdepartmental Initiatives."

CIC's Strategic Outcomes	
To provide:	As demonstrated by:
Maximum economic and social benefits from migration to Canada	<ul style="list-style-type: none"><li>• Achievement of target immigration levels.</li><li>• Family reunification of immigrants with Canadian sponsors.</li><li>• Selection of immigrants capable of adapting to the Canadian labour market.</li><li>• Selection of business immigrants, including investors.</li><li>• Admission of temporary workers whose presence in Canada fills skill gaps in the domestic labour market and who transfer to Canadian workers occupational skills that are in demand.</li><li>• Admission of visitors and foreign students whose presence in Canada stimulates the demand for goods and services.</li></ul>
Protection to refugees and others in need of resettlement	<ul style="list-style-type: none"><li>• Achievement of the targets for government-assisted and privately-sponsored refugees.</li><li>• Provision of an effective and more responsive Refugee Resettlement Program.</li><li>• Development of effective and efficient working arrangements between the IRB and CIC.</li><li>• Enhancement of Canada's influence in international initiatives to protect refugees.</li></ul>

<sup>7</sup> As required by Treasury Board, the framework for this report reflects the CIC's situation before the reorganization of government functions in December 2003. CIC has developed new strategic outcomes and is currently developing performance measures to reflect both the changes to the Department and the new reporting framework introduced by Treasury Board of Canada to better link programs to results.



### CIC's Strategic Outcomes (cont'd)

To provide:	As demonstrated by:
Support for the settlement, adaptation and integration of newcomers into Canadian society	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Successful integration of newcomers into Canadian society.</li> <li>• Advancement of accountability to ensure effective and efficient delivery of settlement programs.</li> <li>• Accordance of full participation in Canadian society to eligible permanent residents by granting citizenship and establishing claims to citizenship.</li> <li>• Effective promotion and understanding of citizenship and integration issues.</li> </ul>
Management of access to Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departmental activities that contribute to the protection of Canadian society.**</li> <li>• Interdiction of individuals attempting to enter Canada without proper documentation.**</li> <li>• Detention of individuals who have contravened IRPA.**</li> <li>• Removal of inadmissible persons.**</li> </ul>

\*\* Following the government reorganization in December 2003, *most* of the functions related to these measures now fall under the responsibility of the new CBSA. Nevertheless, CIC continues to play a key role in these functions.

**Table 4.1: Net Planned Spending by Strategic Outcome (\$ Millions)**

Strategic outcome	Forecast spending* 2003–2004	<b>Planned spending 2004–2005</b>	Planned spending 2005–2006	Planned spending 2006–2007
Maximizing the economic and social benefits of migration to Canada	211.7	<b>184.6</b>	178.4	172.3
Protecting refugees and others in need of resettlement	124.6	<b>104.2</b>	119.7	118.8
Supporting the settlement, adaptation and integration of newcomers into Canadian society	407.6	<b>435.3</b>	456.2	451.1
Managing access to Canada	195.4	<b>178.9</b>	165.2	155.6
<b>Net planned spending**</b>	939.3	<b>903.0</b>	919.5	897.8

\* Includes Main Estimates plus Supplementary Estimates. CIC's total number of full-time equivalents for 2004–2005 is 4,275. (For a breakdown by business line, see table 5.1.)

\*\* Net Planned Spending has been reduced by the sum of the estimated resources that will be transferred to the CBSA as a result of the December 12, 2003, reorganization. The reduction does not include an estimate for Corporate Services related to the CBSA.

**Explanation of change:** Overall, CIC's net planned spending decreases in 2004–2005, primarily due to the transfer to the CBSA and additional funding for the Interim Federal Health Program received through supplementary estimates. Planned spending in 2005–2006 increases due to projected cost increases with regard to the *Canada-Québec Accord*. In 2006–2007 planned spending decreases are due mainly to Global Case Management System (GCMS) development resources ending in 2005–2006.

## B. Details

### Strategic Outcome 1:

### Maximizing the Economic and Social Benefits of Migration to Canada

Planned Spending and Full-time Equivalents			
Forecast spending 2003–2004	Planned spending 2004–2005	Planned spending 2005–2006	Planned spending 2006–2007
\$211.7M	<b>\$184.2M</b>	\$178.4M	\$172.3
1,992 FTEs	<b>2,005 FTEs</b>	1,990 FTEs	1,947 FTEs

**Explanation of change:** 2004–2005 planned spending declines mainly due to carry forward funding received in 2003–2004 which is not reflected in future years.

### Introduction

CIC will maximize the economic and social benefits of migration to Canada by: achieving its immigration level targets; supporting family reunification of immigrants with Canadian and permanent resident sponsors; selecting skilled immigrants who are capable of adapting to the Canadian labour market; selecting business immigrants who can support the development of the Canadian economy; admitting temporary workers to fill skills needs in the domestic labour market; and admitting visitors and foreign students, who also contribute to Canada's economic growth.

Functional direction for activities under this strategic outcome lies with CIC's Selection Branch. The Departmental Delivery Network, CIC's domestic regions, visa offices around the world and the new Admissibility Branch are actively involved and there is also close collaboration with the Integration Branch.

To maximize the economic and social benefits of migration to Canada and support government commitments, CIC will continue to closely monitor and assess the impact of

changes related to the implementation of IRPA in June 2002. CIC will also carefully plan and manage the projected immigration levels on an annual basis to try and reach a balance between economic and non-economic immigrants.

Key initiatives concern the development, with partners, of a National Immigration Framework that will address issues such as: the continual improvement of processes with regard to selecting immigrants; monitoring immigrant outcomes; regionalization strategies to extend the benefits of immigration more widely throughout the country; and activities aimed at eliminating barriers to integration and promoting social integration.

CIC will strive to increase the pool of talent and skills available to the Canadian labour market by helping new immigrants integrate more successfully in the economy and into communities. To support one of the Government's key priorities, CIC will support HRSDC in its work with the provinces and territories to help new immigrants integrate into the labour market.

The Department has recently implemented new Regulations<sup>8</sup> to IRPA to regulate the immigration consultant industry. These Regulations require that individuals who represent clients for a fee be members in good standing with the Canadian Society of Immigration Consultants (CSIC)<sup>9</sup> or a provincial/territorial law society or the "Chambre des notaires du Québec." CSIC is a new self-regulatory body created in April 2004 to improve the professionalism of immigration consultants.

CIC will be monitoring CSIC for due diligence in ensuring that all the deliverables are completed. The major deliverables are: training and education for consultants in both official languages; and an effective complaint and discipline mechanism. The structure of the CSIC board includes a CIC official as an ex-officio member, thus allowing CIC to maintain oversight on a regular basis. In 2004–2005 and 2005–2006, CIC will also closely monitor the impact of the new Regulations and make adjustments as necessary. Administrative guidelines both for Canada and overseas are continually being revised to provide functional guidance.

Activities under this strategic outcome are integral to CIC's departmental priority "Improving immigrant outcomes."

## **Achievement of Target Immigration Levels<sup>10</sup>**

The *2003 Annual Report to Parliament on Immigration* announced immigration levels that are stabilized at 220,000 to 245,000 for calendar years 2004 and 2005 and a continued focus on a 60/40 balance between the economic and non-economic

components of the program. In other words, 60% of the people selected are expected to be in the economic class, which comprises all principal applicants, their spouses and dependants in the following categories: skilled workers; business immigrants (entrepreneurs, investors, self-employed people); live-in caregivers; and provincial nominees. Forty per cent of the people selected are expected to be in the non-economic component. Of these, 24% would be in the family class, 13% would be protected persons, and 3% would be persons receiving humanitarian and compassionate consideration. There is a growing recognition that the immigration levels plan, and the balance between the economic and non-economic components of the program, have important ramifications at the federal, provincial and community levels.

In 2004–2005, CIC will strive to improve the processes associated with planning and managing the annual immigration levels.

## **Family Reunification of Immigrants with Canadian Sponsors**

Reuniting families is an important tradition in Canada's immigration program,<sup>11</sup> as it allows foreign nationals to be sponsored by close relatives or family members in Canada. This component is based on the belief that people who immigrate to Canada will tend to establish themselves more easily if their family supports them. IRPA strengthened family reunification by clarifying the selection criteria and making them responsive to current social realities. CIC will continue to closely monitor how the new Act is

8 The following Web site is updated regularly to provide information on this issue: [www.cic.gc.ca/english/department/consultants/index.html](http://www.cic.gc.ca/english/department/consultants/index.html).

9 For more information, see: [www.csic-scci.ca](http://www.csic-scci.ca).

10 For more information, see: [www.cic.gc.ca/english/pub/immigration2003.html](http://www.cic.gc.ca/english/pub/immigration2003.html).

11 For more information, see: [www.cic.gc.ca/english/sponsor/index.html](http://www.cic.gc.ca/english/sponsor/index.html).



implemented in terms of selecting permanent residents under the family class category. This task will include assessing the impact of: the expanded family definition; the new process for selecting spouses and partners already in Canada; and the simplified criteria for measuring sponsors' income.

Implementation of the guardianship provisions of IRPA Regulations were postponed until April 2005. CIC will finalize its consultations with the provinces to determine the next steps.

CIC aims to strengthen its relationships with the provinces and territories through the Sponsorship Working Group, which includes representatives from each of the provinces and territories. The mandate of this working group is to identify areas of concern, collaborate in program design and research, and develop initiatives to reduce sponsorship default. (A default occurs when a sponsor fails to provide sufficient support for a new immigrant under the terms of the agreement between the sponsor and CIC.)

In 2004–2005, CIC will also continue to work with the provinces and the Canada Revenue Agency (CRA) to develop a Canada-wide mechanism to collect from sponsors the social assistance paid out to the persons whom they sponsored. The long-term goal is to develop a national system. In the short term, CIC will facilitate the development of the collection mechanism involving the CRA that will be piloted in Ontario. CIC will also continue to negotiate agreements that will allow the federal government to exchange information with the provinces. With this tool, the Government of Canada will be in a better position to monitor to what extent sponsors are fulfilling their obligations.

## **Selection of Immigrants Capable of Adapting to the Canadian Labour Market**

During the planning period, CIC will continue to monitor the results of the selection model established under IRPA and make adjustments where required. A Results-Based Management Accountability Framework (RMAF) was developed for the Federal Skilled Worker Program to assist the Department in monitoring and evaluating the program over the coming years. In the new selection system, the pass mark in the skilled worker category is the primary tool for balancing the qualifications and volume of applicants. The Minister has the authority to amend the pass mark periodically to reflect changes in the Canadian labour market, in the broader economy or in society. In September 2003, the Minister adjusted the pass mark from 75 to 67 in response to Canada's need for skilled workers.

If new permanent residents are to integrate and be economically successful in Canada, it is important for their educational and professional credentials to be recognized. CIC will continue to support HRSDC on foreign credential recognition with the provinces and territories responsible for professional regulatory bodies. This activity figures prominently in CIC's federal-provincial/territorial agenda and is being advanced through an interdepartmental working group.

Over 75% of all immigrants admitted in 2002 settled in Toronto, Vancouver or Montréal. Attracting more immigrants to smaller communities and other regions (including official language minority communities) and encouraging them to stay there continues to be an objective for CIC.

Successful strategies and initiatives to share the benefits of immigration more evenly across the country require a flexible approach based on specific initiatives that are consistent with provincial and territorial priorities. CIC is working with the provinces and territories both multilaterally and bilaterally (see also “Enhancing Interdepartmental Collaboration” under the Strategic Partnerships and Interdepartmental Initiatives section). CIC supports regional strategies by using new and existing mechanisms, including provincial nominee agreements, the temporary foreign worker and student programs and targeted joint promotional activities.

CIC is continuing to work with HRSDC and Industry Canada to implement a process to fast-track the immigration of highly skilled workers in demand by Canadian employers.

## **Selection of Business Immigrants, Including Investors**

With respect to business immigrants, IRPA Regulations introduced objective and measurable standards for business experience, net worth and business establishment in Canada to maximize the chances of their success. CIC will continue to closely monitor the impact of IRPA selection criteria for business immigrants<sup>12</sup> following initial indications of a decline in the number of applications submitted since their implementation.

To that end, CIC will begin to develop a Results-based Management and Accountability Framework (RMAF) as the basis for assessing the success of the Business Immigration Program. CIC will consult with stakeholders to define appropriate outcomes and determine relevant data sources for analysis from both inside and outside the Department. New and revitalized relationships with operational partners, other government departments, the private sector and the provinces will be needed to meet the program’s overall objectives.

By revitalizing the working relationship with operational partners and other stakeholders, CIC will also continue to review the conditions under IRPA with regard to the Entrepreneur Program during the planning period to determine whether they meet current economic needs and contribute to the objectives of the program. This review is expected to contain a broad assessment of the principles and processes.

Within the Business Immigration Program, CIC has important responsibilities for monitoring the compliance of some 90 investor immigrant funds, representing about one billion dollars of investment capital. Under the former *Immigration Act*, business immigrants who invested before April 1999 had to place money in an investment fund for five years. CIC is required to ensure that these funds are administered under the terms of that legislation. CIC will continue its persistent efforts to close those investment funds in which business immigrants invested before April 1999.

---

<sup>12</sup> For more information on the specific changes made to the program, consult the 2002 *Departmental Performance Report* available at [www.cic.gc.ca/english/pdf/pub/dpr2002.pdf](http://www.cic.gc.ca/english/pdf/pub/dpr2002.pdf), pages 18 and 19.

## **Admission of Temporary Workers Who Fill Skills Gaps in the Domestic Labour Market**

Admitting qualified temporary workers<sup>13</sup> is an important component of the government's response to labour market demands. These temporary residents contribute to Canada's economic growth by enhancing productivity. In partnership with HRSDC, CIC will continue to work with the provinces, territories, businesses and municipalities to explore ways temporary workers can more easily gain admission to Canada. Together with the Status of Women and HRSDC, CIC has undertaken a review of the Live-in Caregiver Program to evaluate it against current labour market needs. This review will determine the success of its objectives and identify ways to make it more effective. The Department will also continue to improve procedures for processing and admitting temporary workers.

## **Admission of Visitors and Foreign Students**

In addition to visitors, CIC is responsible for the entry of foreign students who are attracted to Canada by the quality of its educational institutions. These temporary residents contribute to Canada's economic growth, enrich its educational institutions and become potential workers in Canada.

Recognizing the economic and social benefits that foreign students bring to Canada, the Government of Canada made a commitment to position Canada as a destination of choice for talented foreign students. In 2004–2005, CIC will work with interested educational institutions and provinces to develop long-term options to increase the number of foreign students. To date, CIC has implemented, on a pilot project basis, three components of an integrated approach to international student initiatives. These are designed to improve how student visas are processed, provide additional opportunities in the Canadian labour market and extend post-graduate work experience in related fields of study for international students.

In 2004–2005, CIC will continue to work with provinces, territories and Canadian educational institutions interested in implementing future pilot projects, in addition to continuing to develop long-term options to improve the foreign student program. In the following two years, CIC will work with provinces, territories and educational institutions to evaluate the student pilot projects.

---

<sup>13</sup> For more information on this program, see [www.cic.gc.ca/english/work/index.html](http://www.cic.gc.ca/english/work/index.html).



## Strategic Outcome 2: Protecting Refugees and Others in Need of Resettlement

Planned Spending and Full-time Equivalents			
Forecast spending 2003–2004	Planned spending 2004–2005	Planned spending 2005–2006	Planned spending 2006–2007
\$124.6M	<b>\$104.2M</b>	\$119.7M	\$118.8M
216 FTEs	<b>226 FTEs</b>	224 FTEs	219 FTEs

**Explanation of change:** Forecast spending for 2003–2004 includes additional resources related to the Interim Federal Health Program received through supplementary estimates. Planned spending for 2005–2006 and 2006–2007 reflects additional resources related to Refugee System Redesign.

### Introduction

CIC will achieve this strategic outcome by: reaching targeted levels for government-assisted and privately-sponsored refugees; strengthening the Refugee Resettlement Program; developing more effective working arrangements between CIC and the IRB; and enhancing Canada's influence on international initiatives to protect refugees. Functional direction is provided by the Refugee Branch, with the active involvement of CIC's regional offices, the International Region and the Departmental Delivery Network (DDN).

The protection of refugees is a key component of CIC's mandate that is central to IRPA.<sup>14</sup> The Act emphasizes the importance of saving lives, protecting displaced and persecuted persons and maintaining the integrity of Canada's refugee protection system through fair and efficient procedures. Together with the IRB, CIC will continue to examine ways to further

streamline and strengthen refugee protection.

"Asserting Canada's role in international migration" was established as a departmental priority for 2004–2005 to reaffirm CIC's commitment to international efforts to help those most in need. This priority addresses CIC's intention to develop a strategic agenda on migration and protection, particularly in the North American context; and to develop an engagement strategy with international partners.

CIC is re-examining its strategic direction and capacity for a greater role in global migration issues with a view to developing a strategic agenda on migration and protection. CIC's active collaboration with North American partners, its participation in numerous international bodies and its chairing of both the Puebla Process and the Inter-Governmental Consultations on Asylum, Refugee and Migration Policies in Europe, North America and Australia (IGC) in

14 For more information, see [www.cic.gc.ca/english/pub/index-2.html#irpa](http://www.cic.gc.ca/english/pub/index-2.html#irpa).



2004–2005 will provide opportunities for greater involvement in the international scene. Canada's participation in the UN Global Commission on International Migration (GCIM) will offer further opportunities.

To advance progress on international protection issues, CIC will strive to strengthen Canada's relationships with key international partners such as the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), and strategically engage with other partners such as the European Union (E.U.). In particular, CIC will focus on building relationships with partners and stakeholders who can support resettled refugees and on forging new types of partnerships in the context of "Convention Plus" (see below).

During the planning period, CIC will also work with other departments, including Justice, the IRB and the CBSA to develop substantive proposals that will advance the refugee reform agenda. This includes strategies to improve how access to Canada

is managed, to streamline decision-making and to consider opportunities to better help refugees.

Since migration issues are often intrinsic to federal policies relating to foreign affairs, development aid and trade, CIC will also explore new partnerships with other government departments (e.g., Department of Foreign Affairs, Department of National Defence, CIDA and Department of International Trade) and contribute to the International Policy Review.

In addition, providing essential health care and rapidly identifying and managing diseases or illness are important issues when it comes to protecting refugees and other vulnerable migrants. Under the Interim Federal Health Program (IFH), CIC continues to play an important role in providing of health care coverage for refugees and protected persons while they do not qualify for provincial medical insurance.

#### **Maintaining Canada's Humanitarian Tradition while Enhancing the Integrity of Decision-Making: The North American Context**

CIC plays a significant role in maintaining Canada's humanitarian tradition by protecting refugees and persons in need of humanitarian assistance and by representing Canadian values and interests in multilateral and bilateral international fora on refugee protection.

To further advance Canadian interests in refugee protection and strengthen co-operation on protection issues in the North American context, CIC will focus its efforts on the following activities with the United States during the planning period:

- Implementing the *Canada-U.S. Agreement on the Sharing of Information on Refugee Status Claims* (also known as the "Asylum Annex");
- Implementing the *Safe Third Country Agreement*; and
- Ongoing discussions through the Asylum Working Group of the *Shared Border Accord*.

In addition, CIC is introducing standardized documents for all refugee claimants, improving document integrity and reviewing the landing process for persons in need of protection in Canada.

## **Achievement of Targets for Government-Assisted and Privately-sponsored Refugees**

Under the Immigration Plan for 2004,<sup>15</sup> it is projected that Canada will receive between 29,400 and 32,800 new protected persons. This total includes the following targets: 7,500 government-assisted refugees; between 3,400 and 4,000 privately-sponsored refugees; between 14,500 and 16,500 refugees landed in Canada; and between 4,000 and 4,800 dependants of refugees landed in Canada.

While CIC will endeavour to achieve the planned levels for both government-assisted and privately-sponsored refugees, the UNHCR's capacity to plan and refer cases in geographical areas where CIC has the capacity to process them is an ongoing challenge. CIC is committed to finding new methods and partnerships to assist the UNHCR in delivering its mandate.

## **Effective and Responsive Refugee Resettlement Program**

CIC manages and promotes various sponsorship initiatives for refugees by working with partners in the refugee-sponsoring community. CIC will establish new partnerships and strengthen traditional ones, particularly with other countries, the UNHCR and other international or intergovernmental organizations. More effective relationships with local Service Provider Organizations will improve the delivery of resettlement services.

CIC will continue to work with the Canadian Council for Refugees (CCR) and the private sponsorship community to ensure their participation in the internal review of the Private Sponsorship of Refugees Program.

A key priority for 2004–2005 will be to establish new partnerships with francophone organizations<sup>16</sup> and official language minority communities outside Québec to develop awareness of the Private Sponsorship of Refugees Program and the Host Program. Based on consultations and success factors (such as labour market strength, leadership by non-governmental organizations and the capacity for sponsorship), CIC will work to engage francophone organizations and the French-speaking refugee community in sponsoring refugees.

CIC is also implementing initiatives to improve the delivery of services to refugees. For example, to improve the process of resettling refugees, the Department will move to group processing, streamline Refugee and International Region programs to meet the growing needs of refugees and increase strategic planning with partners in the form of blended resettlement initiatives with non-government organizations.

Over the coming year, CIC will strive to improve program monitoring and performance measurement throughout its Refugee Resettlement Program and build on its experience and lessons learned to identify and introduce efficiencies in the programs while ensuring their integrity.

CIC will continue implementing recommendations from the evaluation of the Resettlement Assistance Program (RAP). Measures include ensuring the renewal of the terms and conditions for RAP, developing strategies to address changes in the refugee profile (including special needs) and improving refugee access to housing and other services. CIC is also developing data collection measures that will feed into an electronic performance monitoring system.

15 For more information, please consult [www.cic.gc.ca/english/pub/immigration2003.html](http://www.cic.gc.ca/english/pub/immigration2003.html).

16 For more information, please consult [www.cic.gc.ca/english/press/04/0405-pre.html](http://www.cic.gc.ca/english/press/04/0405-pre.html).

In addition, pursuant to section 88 of IRPA, CIC manages an Immigration Loan Fund. The fund was established in 1951 as an advance from the Consolidated Revenue Fund that is sustained by the collection of repayments on existing loans to finance new loans. The current limit on the loan fund is \$110,000,000. Loans are made to refugees and members of designated classes selected abroad. They are intended to defray costs for such things as medical examinations abroad, transportation to Canada and expenses associated with initial settlement in Canada. Applicants must demonstrate financial need as well as their ability to repay the loan.

As of March 31, 2004, there were 17,482 outstanding loan accounts amounting to \$42.5 million. During 2003–2004, 4,473 new loans were established amounting to \$12.5 million. In the same period, collections of existing accounts amounted to \$14.1 million. CIC will continue to manage this program with due diligence to ensure that the recovery rate for repayment of 91% is maintained.

### **Effective and Efficient Working Relationship with the IRB**

The IRB<sup>17</sup> is an independent administrative tribunal with a quasi-judicial process. The process is designed to ensure fair, efficient and consistent decisions in accordance with Canadian law and Canada's international obligations and humanitarian traditions. The Board's Refugee Protection Division hears refugee protection claims referred to it by CIC.

CIC will continue to work closely with the IRB to arrive at well-informed, timely decisions by providing case-related and country-specific

details on refugee situations. The Department will also continue to collaborate with the IRB to improve the effectiveness and efficiency of the refugee determination system and related program activities as well as the documentation of refugee claimants and protected persons.

### **Enhancement of Canada's Influence in International Initiatives to Protect Refugees**

CIC faces challenges in pursuing both its international and domestic refugee protection agenda as a result of international influences that place greater emphasis on the inter-linkages between refugee protection, human rights, security and international trade. Consequently, the Department took the initiative to strengthen its relationships with multilateral institutions (e.g., the International Maritime Organization and human rights treaty bodies). CIC also continues to demonstrate leadership through expanded participation in international discussions on protection through such fora as the UNHCR, the Inter-Governmental Consultations on Asylum and transatlantic dialogue with the European Union.

In 2001, the UNHCR launched the Agenda for Protection. The Agenda encompasses the Convention Plus Initiative, which aims to find durable solutions for refugees in protracted situations. CIC co-ordinates the Canadian contribution to the Convention Plus Initiative discussion and has assumed the role of co-chair for the Core Group on Resettlement. CIC remains committed to this leadership role and will also provide assistance, as appropriate, to groups addressing development assistance and secondary movements.

<sup>17</sup> For more information, see [www.irb-cisr.gc.ca/en/INDEX\\_E.htm](http://www.irb-cisr.gc.ca/en/INDEX_E.htm).



CIC plans to develop and maintain bilateral relationships on asylum issues with other governments and international organizations. This may include negotiating additional information-sharing agreements with international partners on refugees and people in need of protection. The Department will

also liaise with other government departments, the IRB and non-governmental organizations on international protection issues and maintain horizontal linkages between CIC refugee protection policies and the broader government approach to refugee issues.

### Strategic Outcome 3: Supporting the Settlement, Adaptation and Integration of Newcomers into Canadian Society

Planned Spending and Full-time Equivalents			
Forecast spending 2003–2004	Planned spending 2004–2005	Planned spending 2005–2006	Planned spending 2006–2007
\$407.6M	<b>\$435.3M</b>	\$456.2M	\$451.1M
623 FTEs	<b>647 FTEs</b>	642 FTEs	619 FTEs

**Explanation of change:** Planned spending for 2004–2005 and future years includes additional funding for Enhanced Language Training provided in the 2004 Federal Budget and proposed funding for new citizenship legislation. Planned spending for 2005–2006 and future years includes estimated cost increases under the *Canada-Québec Accord*.

## Introduction

One of CIC's overarching goals is to further improve the settlement, adaptation and integration of newcomers into Canadian society by: enhancing the delivery of orientation, adaptation and language programs for newcomers; directing and supporting the citizenship program; and ensuring that the value of immigrants and citizenship is effectively promoted and understood.

Functional direction for activities under this strategic outcome lies with the Integration Branch, with the active involvement of CIC's regional offices across Canada and the Departmental Delivery Network (for

processing citizenship applications). There is also considerable collaboration across CIC branch lines, especially the Selection and Refugee Branches and the International Region. Most of the operational delivery of the settlement programs is carried out by non-governmental organizations (NGOs) as well as through provincial governments. Regional and local offices deliver services through Service Providers Organizations. Under formal agreements, the governments of Québec, Manitoba and British Columbia provide settlement and integration services to newcomers. Some services in Alberta are co-managed with the Government of Alberta. Elsewhere in Canada, the program is administered directly by CIC.



"Improving immigrant outcomes" is a key priority for CIC in 2004–2005. To address this, CIC will focus on: (i) improving immigrants' language skills to ease economic and social integration; (ii) strengthening partnerships with stakeholders to identify and remove barriers to recognizing foreign credentials; (iii) using existing programs to enhance regionalization (i.e., a more equitable distribution of immigrants throughout the country); (iv) implementing a strategic framework aimed at attracting and retaining immigrants for francophone minority communities; and (v) finding ways to improve access to information and tools for potential immigrants and newcomers to facilitate their entry into the labour market upon arrival in Canada.

### **Successful Integration of Newcomers into Canadian Society**

The key elements for successful integration into Canadian society include adequate language skills, recognition of professional credentials and foreign work experience, respect for diversity and equality of opportunity for newcomers. CIC's programs facilitate the integration of immigrants into Canadian communities, thereby increasing their opportunities to make economic, social and cultural contributions to Canada.

A critical step in improving immigrant outcomes is to help adult immigrants improve their command of one of Canada's two official languages so they can integrate more quickly and more effectively into the labour market. The 2004 Federal Budget proposed to invest an additional \$15 million per year in new funds for CIC's Enhanced Language Training Initiative to enhance the labour market language training pilot projects announced in the 2003 Budget.

In 2004–2005, CIC will work with partners (including other federal departments, provinces/territories, voluntary organizations, Service Provider Organizations and

employers) to develop strategic projects, based on a cost-sharing model, that will provide more advanced language training that is better geared to the labour market. These projects will also provide orientation to the local labour market and assistance in finding employment in the immigrant's field of employment. The Enhanced Language Training initiative also includes a regional component focusing on the development of partnerships to provide immigrant language training in smaller communities that would otherwise not have the capacity to do so.

To address specific barriers to labour market integration, such as the recognition of foreign credentials and foreign work experience, CIC will strive to reinforce its partnerships with other federal departments (especially HRSDC), provinces/territories, professional associations, regulatory bodies, employers and other stakeholders. The Interdepartmental Committee on Immigrant Labour Market Integration (ILMI), co-chaired by CIC and HRSDC, will continue to serve as a vehicle of communication with and among provincial and territorial governments and will co-ordinate federal policies and activities relating to this issue.

Building on the momentum created by the federal Voluntary Sector Initiative (VSI) and by CIC's second National Settlement Conference held in October 2003, the Department will continue to strengthen its relationship with the settlement service community and with government partners to ensure information-sharing and collaboration on priority issues. In 2004–2005, CIC will work with its partners to implement key recommendations from the various VSI working groups, such as the Small Centres Strategy Group. This includes taking action on the recommendation for pilot projects that would encourage settlement outside Canada's largest cities and extend the benefits of immigration more evenly throughout Canada.

In 2004–2005, under the Language Instruction for Newcomers to Canada Program (LINC), the Department will implement benchmarks for French as a second language to reflect the new language requirements in the IRPA selection criteria and to further develop French-language training tools. CIC will also develop curriculum guidelines, assess training capacity and determine language assessment needs. Under the Immigrant Settlement and Adaptation Program (ISAP), CIC will begin developing tools to improve the capacity of smaller communities to attract and retain newcomers. This activity may include promoting diversity, encouraging inter-cultural understanding and building community capacity to welcome newcomers.

CIC plans to use its existing settlement programs, such as LINC and ISAP, to focus on regionalization. To further promote regionalization, CIC will strengthen its partnerships with the provinces and territories by promoting comparable settlement services throughout Canada and by consulting them on the Settlement Allocation Model. The Department will share best practices in settlement programming with British Columbia and Manitoba, two of the provinces that have signed settlement agreements with CIC, and will continue to seek opportunities for sharing information with the Government of Québec.

The Department will also continue to work with its federal and provincial/territorial partners and other stakeholders to enhance *Going to Canada/Newcomers to Canada*, a key component of the Canada Web Site. This Internet initiative aims to provide a single point of access to a wide range of information and services that potential immigrants and

newcomers need to make informed decisions and prepare for life in Canada. In 2004–2005, CIC will work with partners (including other federal departments, provinces/territories, voluntary organizations, professional associations and other stakeholders) to complete the implementation of the first phase of this portal initiative.

In order to deal with challenges in delivering settlement services, CIC will undertake an analysis of any existing gaps and begin to develop a business case that includes options to address any imbalance between the needs of clients and the resources available.

### **Attracting and Maintaining Immigrants in Francophone Minority Communities**

The Department will play an active role in the federal government's outreach to official language minority communities.

CIC is committed to working with official language minority communities to help them attract and retain immigrants<sup>18</sup> and will continue to work with federal and provincial/territorial partners and francophone minority communities throughout Canada.

Implementing a strategic framework that will facilitate the selection, orientation and integration of francophone newcomers in these communities is a key activity for 2004–2005. CIC will also continue to promote and assist official language minority communities through existing and new bilateral agreements with provincial and territorial governments.

---

18 For more information, see [www.cic.gc.ca/english/press/02/0206-pre.html](http://www.cic.gc.ca/english/press/02/0206-pre.html).

## **Accountability to Ensure Effective and Efficient Delivery of Settlement Programs**

CIC continued working with service providers on the implementation of the Contribution Accountability Framework (CAF)<sup>19</sup> in 2003–2004. The framework guides performance measurement and program evaluation and is standardizing management and administrative practices for CIC's settlement programs. It ensures accountability for settlement spending and results by monitoring service delivery and evaluating the program's effectiveness and efficiency. Information collected will be used to identify gaps and propose improvements to settlement programs that facilitate integration into Canadian society.

As part of the CAF, the Immigration Contribution Accountability and Management System (iCAMS) will be fully implemented in 2004–2005. iCAMS is a national performance measurement system that will enable CIC to generate reports that provide detailed information on, and identify trends in, settlement service usage.

CIC is working to improve the overall delivery of services to immigrants and refugees with the ultimate aim of improving their economic and social outcomes. CIC will implement consistent processes and procedures for delivering and monitoring settlement programs. The Department will also assess, prioritize and begin to implement the recommendations from the evaluation of the Language Instruction for Newcomers to Canada program (LINC).<sup>20</sup> Evaluations of the Immigrant Settlement and Adaptation Program (ISAP),<sup>21</sup> the Host program<sup>22</sup> and

the Canadian Orientation Abroad (COA) initiative under ISAP will also be completed in 2004–2005.

In 2004–2005, CIC will also renew the terms and conditions for its settlement contribution programs. This includes both the settlement and resettlement programs as well as the provincial settlement realignment agreements with B.C. and Manitoba.

## **Full Participation in Canadian Society for Eligible Permanent Residents by Granting Citizenship and Establishing Claims to Citizenship**

A bill proposing a new Citizenship of Canada Act was at second reading when Parliament was prorogued in November 2003. In 2004–2005, CIC will review how best to proceed with key measures to modernize Canada's citizenship program.

In 2004–2005, CIC will roll out its Global Case Management System (GCMS), beginning with the citizenship component (see "Building the New CIC through Modern Management" for details). This work will require subject matter expertise to build and test the system, develop a user manual and facilitate training on the new system.

CIC will continue to monitor and measure the integrity of its citizenship programs<sup>23</sup> through its Quality Assurance Program to ensure reliable client information for granting citizenship and issuing proof of citizenship cards.

19 For more information on the CAF, see [www.integration-net.cic.gc.ca/](http://www.integration-net.cic.gc.ca/).

20 For more information, see [www.cic.gc.ca/english/newcomer/linc%2D2e.html](http://www.cic.gc.ca/english/newcomer/linc%2D2e.html).

21 For more information, see [www.cic.gc.ca/english/newcomer/isap%2D2e.html](http://www.cic.gc.ca/english/newcomer/isap%2D2e.html).

22 For more information, see [www.cic.gc.ca/english/newcomer/host%2D2e.html](http://www.cic.gc.ca/english/newcomer/host%2D2e.html).

23 For more information, see [www.cic.gc.ca/english/newcomer/fact\\_09e.html](http://www.cic.gc.ca/english/newcomer/fact_09e.html).



## Effective Promotion and Understanding of Citizenship and Integration Issues

To promote core Canadian values (peace, respect, freedom, justice and a sense of belonging) to newcomers and to all Canadians, CIC will continue its *Canada: We All Belong* campaign<sup>24</sup> in 2004–2005. Modest outreach activities throughout Canada will take place. The material produced for this campaign will be used for education on citizenship and will support numerous activities organized across the country for Canada's Citizenship Week, National Flag Day and Celebrate Canada Week. In 2004–2005, the educational resource, *Cultivate Your Commitment to Canada*, will be produced. Targeting young people aged 9 to 11, this resource aims to promote an understanding of active citizenship, social engagement and the shared values that have shaped Canada.

In 2004–2005, CIC will continue to promote the Citation for Citizenship Award among communities, Members of Parliament, Senators, municipalities and the ethnic media. The awards, which recognize outstanding efforts by Canadians to help newcomers, will be presented the following year.

CIC will also continue *Citzine*, a Web site designed for youth that focuses on quarterly themes linked to citizenship values, practices, rights and responsibilities. The 2004–2005 themes will be justice, the arts, civic participation, human rights and peace.

CIC will broaden its relationships with other federal departments to create wider exposure to key campaigns such as Citizenship Week and Celebrate Canada Week. Tools to achieve this goal include links on Web sites, timely communications announcements and a wider distribution of print material. CIC will also explore new opportunities to promote its educational resources (e.g., *Citizenship Activity Guide*) and events (e.g., citizenship reaffirmation ceremonies).

The Immigrant Speakers Bureau, a partnership initiative with Canadian Heritage, will enter its fourth phase in 2004–2005. Through presentations by immigrant speakers about their experiences, challenges and successes as newcomers to Canada, this initiative aims to educate Canadians about the many contributions immigrants make to Canada. The Immigrant Speakers Bureau has been successfully established in Toronto and Vancouver. Over the next fiscal year, CIC will expand the initiative to Halifax and Winnipeg.

In addition, CIC will work with partners to create a strategy to strengthen the promotional role of citizenship judges. In collaboration with the Interdepartmental Committee on Citizenship Promotion, CIC will further refine and expand this promotional strategy based on any new legislation that might enhance the outreach role of citizenship judges.

---

<sup>24</sup> For more information, see [www.citzine.ca/issue.php?lng=e&issue=v02i02&art=index](http://www.citzine.ca/issue.php?lng=e&issue=v02i02&art=index).



## Strategic Outcome 4: Managing Access to Canada with a Fair and Effective Enforcement Strategy

Planned Spending and Full-time Equivalents			
Forecast spending 2003–2004*	Planned spending 2004–2005*	Planned spending 2005–2006*	Planned spending 2006–2007*
\$195.4M	\$178.9M	\$165.2M	\$155.6M
1,576 FTEs	1,397 FTEs	1,351 FTEs	1,329 FTEs

\* Planned Spending has been reduced by an estimated amount to be transferred to the CBSA.

**Explanation of change:** : Planned Spending in 2004–2005 declined, primarily due to reduced resources for the Permanent Resident card.

### Introduction

Managing access to Canada involves developing policies, programs and procedures to preserve the integrity of Canada's immigration, refugee and citizenship programs, and to protect the health and safety of Canadians and the security of Canada. While CIC works to help legal immigrants, refugees, students, temporary workers and visitors enter Canada more efficiently, it must also focus on policies and procedures to prevent inadmissible people from entering, transiting or remaining in Canada (in conjunction with the CBSA).

The functional direction for activities under this strategic outcome now lies with CIC's new Admissibility Branch. The International Region and the Medical Services Branch as well as their national and international networks are also actively involved. There is also close collaboration with the Information Management and Technologies Branch, the Departmental Delivery Network and CIC's regional offices in Canada and overseas points of service.

After the reorganization of the federal government, announced on December 12, 2003, the responsibility for the enforcement and intelligence functions relating to entry into Canada was transferred to the newly created CBSA, which is part of the new Department of Public Safety and Emergency Preparedness (PSEP). This includes activities relating to: (i) preventing foreign nationals from trying to enter Canada without proper identification; (ii) detaining individuals who have contravened IRPA; and (iii) removing those who do not have the right to remain in the country, particularly foreign criminals and people posing security risks. However, CIC retains key functions relating to managing access to Canada, including admissibility policy, program integrity, visa policy, international migration issues concerning admissibility and case processing in Canada and abroad.

Both domestic and international strategic partnerships are vital to the success of this strategic outcome. CIC works in close collaboration with other federal departments and agencies, such as the CBSA, the RCMP, CSIS, the Department of Foreign Affairs, as

well as with provincial and territorial governments and local authorities. The international nature of migration also requires close liaison with foreign governments (in particular, the U.S., the E.U. and Australia), international organizations (especially those associated with the United Nations) and health authorities around the world.

Establishing new partnerships and strengthening existing ones (both within Canada and internationally) to ensure co-operation and co-ordination on migration issues is a major overarching activity for the planning period. Within Canada, the top priority will be to build CIC's working relationship with the new CSBA. Internationally, the key focus will be strengthening CIC's relationships with its counterparts in the U.S. Department of Homeland Security, which was established in March of 2003.

To effectively manage access to Canada, CIC makes every effort to base its strategies on reliable information and documentation for client identification and on effective medical screening and health surveillance. This is supported by effective information sharing, useful tools, staff development and sound risk management. In addition, the Department is continually exploring the potential of new technologies to further increase its effectiveness.

### **Increasing Confidence in Document Integrity and Client Identification**

During the planning period, CIC will focus on increasing confidence in document integrity and client identification.

In 2003–2004, CIC moved forward with the implementation of the Permanent Resident (PR) card initiative. On December 31, 2003, it became mandatory for all permanent residents traveling abroad to obtain a PR card in order to re-enter Canada aboard a

commercial carrier. The PR card is intended to protect Canadians against the fraudulent use of immigration documents while facilitating the identification of legitimate permanent residents and protecting the privacy of those who have been granted permanent resident status. The Department will continue to monitor the effectiveness of the PR card in increasing border security and public safety.

Increased concern over the theft and fraudulent use of identity documents has led governments to consider the use of leading-edge technologies to verify identity, status and access to entitlements. For example, the G-8 countries have recently announced their intention to accelerate progress on the development of biometric technologies for international travel. More specifically, new legislation in the U.S. that mandates the implementation of biometrics may have important implications for all foreign nationals wishing to enter that country, including Canadians.

CIC continues to work with the CBSA in exploring the use of biometric identifiers. The Department will also continue to investigate how biometrics and other technologies could further strengthen client identification and the integrity of documents.

Identity management is a key element in the decision-making process and has an impact at every service point. Since this work has implications beyond the Department, CIC aims to build stronger relationships with federal and provincial partners. In collaboration with the Foreign Affairs Passport Office and HRSDC, CIC plans to conduct a critical analysis of existing client identification procedures and the relationship to the subsequent record of decision (i.e., document) and verification processes. CIC is also working with these federal partners on the broader issue of identity policy.

## Medical Screening

Admitting individuals in good health is important to protecting the health and safety of Canadians. Canadian health care issues can be managed more effectively by identifying infectious diseases or illnesses in their early stages and limiting access to individuals with certain medical restrictions. In 2004–2005 and beyond, CIC will continue to screen medically those individuals who are eligible to enter Canada.

To meet the health requirements defined in federal immigration and public health legislation, CIC delivers medical screening and medical assessment services throughout Canada and around the world in collaboration with Health Canada and other national and international partners, for purposes of immigration to Canada.

The Immigration Medical Examination (IME) is the beginning of the process that identifies infectious disease or illness in applicants. The Designated Medical Practitioner (DMP), a local physician appointed by CIC, performs the IME and thus plays an important role as the applicant's first point of contact. To strengthen this process, in 2004–2005, CIC identified areas of improvement to not only improve the quality of client service to the DMPs but also to ensure that the principles of modern management are achieved. As part of an overall DMP Management Control Framework, a pilot audit and evaluation system was initiated. This consists of a self-administered evaluation for over 1,200 DMPs and an on-site evaluation and audit using innovative analysis tools. CIC will continue to develop performance indicators and service standards to maximize the benefits of DMPs in the IME process.

---

## Building the New CIC through Modern Management

### Introduction

A key component of the CIC priority for 2004–2005 entitled "Building the New CIC" relates to the Department's Modern Management Action Plan, which aims to build management capacity to meet both government needs and the expectations of the Canadian public.

CIC has been undergoing a department-wide transformation in the way it does business. Through a commitment to the principles and practices of modern management, the Department is building the capacity it needs

to effectively manage its programs, services and functions with the optimum allocation of resources. As a framework for a dynamic organizational renewal that prepares CIC to adapt to the forces of change, modern management promotes a coherent, integrated approach to managing programs, policies and operations, and supports the development of appropriate tools, systems, procedures and controls.

To lead the modernization of its management practices, CIC created a Modern Management Office in 2000. Under the



direction of a steering committee made up of senior managers, this office co-ordinates the Department's modern management agenda and is responsible for monitoring and reporting regularly on progress through the Management Accountability Framework (MAF) established by Treasury Board.

## **Modern Management Initiatives**

CIC launched a comprehensive, multi-year Modern Management Action Plan in December 2002 to enhance management capacity throughout the Department. This plan targets seven areas for improvement: strategic leadership, governance and functional direction, risk management, financial management, integrated management information, values and ethics, and human resources management.

Based on this action plan, CIC has implemented new governance structures, strengthened its capacity to manage both costs and risks, enhanced accountability by applying a results-based approach to management, improved its strategic planning by introducing an environmental scanning process, and initiated an integrated process for business and resource planning.

In 2004–2005, CIC will continue to implement its Modern Management Action Plan. An overarching goal is to improve the understanding of modern management principles and practices throughout CIC and promote a corporate culture that encourages continual improvement. As it moves toward fully integrating all components of modern management, CIC will intensify its focus on human resources management, rigorous stewardship, results-based management and enhanced accountability.

CIC adopted an Integrated Risk Management Framework in December 2002 as a foundation to begin systematically integrating risk management into its activities. This framework included elements for identifying, assessing and mitigating risks;

it established operating principles; clarified roles and responsibilities; and provided a generic model for risk management. Once fully implemented, this approach will help CIC make better-informed decisions about strategic, operational and financial risks within its control and better respond to risks beyond its control.

A key activity for CIC in 2004–2005 will be to develop a Corporate Risk Profile to further strengthen its planning and management processes. This profile will identify key areas where risks could have a significant influence on CIC's ability to achieve its strategic outcomes and objectives. To support the cultural shift to a "risk-smart" workforce and environment, CIC will also continue to implement its training strategy. The aim of the strategy is to increase the understanding of risk management and to build the necessary competencies to implement the initiative throughout CIC.

CIC initiated an integrated approach to departmental planning in 2002–2003. To increase accountability, encourage linkages between sectors and bring together a broad range of strategies to address departmental priorities, CIC improved its approach to planning by implementing its Integrated Business and Resource Planning Framework in 2003–2004. With a focus on business strategies targeted to address CIC's priorities, the process is now based on environmental scanning and takes into account financial, human resources, informatics and communications considerations.

To promote the application of results-based management principles in all departmental activities, CIC developed a Performance Measurement Action Plan in 2003–2004. Following an initial focus on departmental training and engagement, CIC will now focus on developing indicators and measures related to Results-based Management Accountability Frameworks (RMAFs) and Accountability, Risk and Audit Frameworks (ARAFs) to ensure coherence with departmental objectives. Developing and



strengthening the integration of performance measurement and formal program evaluation to maximize the effectiveness of both is an overarching goal.

CIC will continue to use the Management Accountability Framework (MAF) during the planning period. As an important tool to promote high organizational performance, this framework clarifies links between the various management improvement initiatives and identifies indicators and measures to gauge departmental performance and results over time.

As part of a government-wide initiative to strengthen accountability and reporting to Parliament and Canadians, and to facilitate decisions relating to expenditures and reallocations, CIC is currently developing a Program Activity Architecture (PAA). The PAA is a framework that links departmental programs and program activities to strategic outcomes and identifies related financial and non-financial information, including performance indicators. This will form the foundation for measuring and reporting on departmental performance and outcomes in the future.

In 2004–2005, CIC will also continue to conduct internal audits of management functions in accordance with its Risk-Based Plan for Assurance and Advisory Services. This plan ensures that senior management is given timely assurance and advice on important matters such as risk management practices, control frameworks and practices, as well as reliable information for decision-making and reporting. Through this process, CIC is able to identify opportunities for strategic change that can help it reach its strategic outcomes.

The Cost Management Initiative is a key component of CIC's Financial Management Action Plan. Launched in 2002–2003, the

purpose of this initiative is to develop and maintain a cost management model that integrates information from departmental business and corporate systems. An activities-based costing approach enables CIC to demonstrate the relationship between results achieved and resources allocated. An initial model, based on fiscal year 2001–2002 data, has been completed and is currently being updated to reflect changes in business processes and cost information for fiscal year 2002–2003. This model provides CIC with access to better data for strategic planning and operational decision making, thus increasing overall accountability. In 2004–2005, CIC plans to continue to analyze the relationship between financial and performance information.

In 2004–2005, CIC will develop a comprehensive action plan to improve data quality and consistency. This action plan will: implement the new Management of Government Information Policy (MGI); clarify accountabilities; define roles and responsibilities; and identify appropriate methodologies and tools related to data management. By demanding more accurate, consistent and reliable reporting across CIC, this plan is expected to increase overall accountability.

CIC's Business Solutions Strategy aims to improve business processes by focusing on innovation, prioritization and rationalization. An investments governance structure will assess business cases to ensure they are aligned with CIC's strategic objectives, validate business process designs and make funding and reallocation recommendations.

CIC's Global Case Management System<sup>25</sup> (GCMS) is a critical component of the infrastructure that helps CIC accomplish strategic outcomes and priorities. GCMS is a five-year program designed to replace CIC's

25 For more information, see [www.cic.gc.ca/english/department/gcms.html](http://www.cic.gc.ca/english/department/gcms.html) and [www.cic.gc.ca/english/press/03/0311%2Dpre.html](http://www.cic.gc.ca/english/press/03/0311%2Dpre.html).

legacy systems with an integrated, automated case management system to support its client operations. The GCMS will make CIC's case management system more secure and effective by improving program integrity, overall efficiency and client service delivery. It will also help CIC communicate and share data with its partners, and provide the data needed for effective operations and sound management decisions. GCMS will be the foundation that will enable CIC to support Government On-Line and new business initiatives, capitalize on new technologies and integrate additional security measures in the future.

Based on departmental requirements, CIC began to develop GCMS in 2003–2004 using commercial software for core functions. GCMS will be delivered in a series of three deployments, which should be completed by December 31, 2005. The first deployment will take place in September 2004 and will focus on the overall foundations of the system, on the citizenship courts across Canada and the citizenship case-processing centre in Sydney. Initial work will also be undertaken on the second deployment that relates to overseas missions. CIC is currently developing a performance measurement strategy to prepare for an in-depth evaluation of the initiative.

As part of the broader federal commitment to the Government On-Line initiative to improve services by using new information technologies, CIC has developed an electronic client application status query system (e-CAS). This system allows clients who have applied for permanent residence in Canada, for permanent resident cards and for citizenship or proof of citizenship to check the status of their application on-line in a secure way. During 2004–2005, CIC will focus on improvements to this system to ensure it is robust and stable.

To promote citizen-focused service, CIC consolidated its domestic call centres into a single point of service in the fall of 2003 and will undertake an analysis of caller patterns in 2004–2005 to decrease the number of repeat calls. Also, CIC will explore ways to further improve access to information and services for non-Canadians through its continued participation in the Canada International Gateway via the *Going to Canada/Newcomers to Canada* cluster.<sup>26</sup> This initiative involves the active partnership of 13 federal departments and agencies and close collaboration with provincial/territorial governments and NGO service providers.

CIC's Values and Ethics Program is recognized as being on the leading edge within the federal government. Over the past two years, CIC has developed and promoted tools to encourage dialogue on values and ethics among all employees and to foster the integration of these principles into their daily work. For example, CIC developed a managers' tool kit to promote dialogue and ethical decision making, created an inventory of cases presenting ethical dilemmas, and developed a one-day course on ethical leadership and decision making that will be piloted in 2004–2005.

A key focus for the Values and Ethics Program in 2004–2005 will be to incorporate the new Values and Ethics Code for the Public Service of Canada (which came into effect in September 2003) into operational, leadership and orientation training. This code clarifies the relationship that must exist between elected officials and public servants and the fundamental values and ethical principles that guide public servants in their professional activities.

CIC began modernizing its human resources management in 2003–2004. Strategies were developed to strengthen accountability, redefine delegation in staffing, integrate

<sup>26</sup> For more information, see [www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca) and click on "Non-Canadians" followed by "Going to Canada."

human resources planning into the business planning process, emphasize career development and training, advance employment equity and strengthen official language capacity throughout CIC and communicate these goals to employees.

To implement the new *Public Service Modernization Act*,<sup>27</sup> CIC will accelerate its efforts to advance reforms regarding the hiring and management of employees and its commitment to continual learning and professional development. In addition to training for managers and sharing best practices, key activities for 2004–2005 include developing or updating instruments and procedures (i.e., policies, guidelines and frameworks for human resources management). To enhance training, CIC will also create a toolbox for managers on the changes resulting from the implementation of the Act and on non-legislative aspects (e.g., CIC's relationship with bargaining agents).

---

## **Strategic Partnerships and Interdepartmental Initiatives**

### **Introduction**

CIC considers its partnership/consultation activities and horizontal initiatives to be integral elements of its policies and programs. CIC will actively pursue consultation and dialogue on immigration with other federal departments and with provincial and territorial governments (both multilaterally and bilaterally). This will better inform the national planning process and policy committees and allow both levels of government to more effectively plan and co-

ordinate activities and services related to immigration.

CIC is also creating linkages between its policies and programs and the broader government agenda by: (i) co-ordinating the development of long-term and ongoing corporate strategic policy; (ii) monitoring and assessing the implications of government-wide policy trends and major initiatives; (iii) participating in interdepartmental policy committees; and (iv) managing key horizontal policy files. For example,

27 For further details, see [www.hrma-agrh.gc.ca/hrmm-mgrh/index\\_e.asp](http://www.hrma-agrh.gc.ca/hrmm-mgrh/index_e.asp).



subsection 94.2(f) of IRPA requires CIC to include a gender-based analysis of the impact of this Act in its annual report to Parliament. This reporting requirement is consistent with Canada's domestic and international commitments to ensure that all policies and programs support progress toward equality between men and women.

Every year, CIC develops and manages a departmental research plan, data infrastructure projects and research contracts with external specialists (academics, consultants), as well as joint research with Statistics Canada, other federal departments, provinces and municipalities. In 2004–2005, CIC will enhance and expand its research activities to provide policy-makers with information on immigrant outcomes and will contribute to effective policy and program design through such initiatives as research on the ability of immigrants to speak one of the official languages and on immigrant poverty.

Through the Metropolis Project,<sup>28</sup> CIC is also committed to the continued promotion of academic research and its use by policy-makers to develop policies for managing issues related to immigration and diversity in cities. CIC will continue to be active in an international forum (which involves partnerships with policy-makers and researchers from over 20 countries) for comparative research and public policy development on population migration, cultural diversity and the challenges of immigrant integration in cities in Canada and around the world.

## **Strengthening International Migration Policy and Partnerships**

To support its priority "Asserting Canada's role in international migration," CIC monitors international migration in order to anticipate

and assess any possible impact to Canada's immigration program.

CIC has identified policy objectives within the international scope to address program integrity and enhance migration management. Key international issues include: bridging the North-South divide; ensuring the human rights of migrants; improving the global governance structure for the effective protection of refugees; and promoting Canada's integration policies to influence other countries.

In 2004–2005, CIC will chair both the Puebla Process (also known as the Regional Conference on Migration or RCM) and the Inter-Governmental Consultations on Asylum, Refugee and Migration Policies in Europe, North America and Australia (IGC). CIC will also continue to be actively engaged in other international fora and debates such as the International Organization for Migration (IOM), the UN, the UNHCR, the Four Country Conference (FCC), the Summit of the Americas (SOA), the E.U., the International Labour Organization (ILO) and the Organization of American States (OAS). CIC is also involved in a number of bilateral relationships with key countries.

In response to the government's commitment to play a significant and distinctive role in the world, Canada has decided to join the Global Commission on International Migration, which was launched by the UN Secretary General in December 2003. This commission is expected to report back to the UN Secretary General by June 2005 to address international migration in terms of its mandate and institutional structure.

In addition, in partnership with Health Canada, CIC established a Migration Health Task Force to develop a Strategic Action Plan for Migration Health that will lead to the modernization of Canada's policies and

---

<sup>28</sup> For more information, see [www.canada.metropolis.net/](http://www.canada.metropolis.net/).



practices. The result of this task force's work will be delivered in the fall of 2004.

## **Strengthening Intergovernmental Partnerships**

Given that immigration is an area of shared jurisdiction with the provinces, intergovernmental collaboration is critical to achieving CIC's objectives. As key strategic partners, the provincial and territorial governments provide many of the programs that support immigrants, refugees and refugee claimants.<sup>29</sup>

Section 8 of IRPA allows the Minister of Citizenship and Immigration to sign agreements with the provinces to co-ordinate and implement immigration policies and programs. Federal-provincial/territorial agreements outline specific responsibilities and establish mechanisms for the provinces and territories to contribute to the development of immigration policies and programs.

Bilateral agreements for federal-provincial/territorial co-operation have been signed with nine provinces and one territory to date: Québec, Manitoba, Saskatchewan, British Columbia, New Brunswick, Newfoundland and Labrador, Prince Edward Island, the Yukon, Alberta and Nova Scotia. In addition, on May 7, 2004, CIC signed a Letter of Intent with the Government of Ontario, paving the way for a Canada-Ontario immigration agreement in 2004–2005.

CIC is committed to maintaining strong federal-provincial/territorial partnerships, both bilaterally and multilaterally. In addition to the existing consultative mechanisms, CIC plans to pursue further opportunities for consultations and collaboration with its provincial and territorial partners over the next several years. This initiative will build on existing consultative structures at the

assistant deputy minister level, on the Immigration Planning Table (which provides, among other things, a mechanism for consulting on the annual target levels for immigration) and in federal-provincial/territorial working groups.

CIC will continue to work with the provinces, territories, the private sector and the voluntary sector to further develop partnerships with communities, including official language minority communities and to help newcomers integrate. The governments will also work together on reducing labour market barriers facing many immigrants, on selecting highly skilled workers and on making it easier for employers to participate in efforts on the recognition of foreign credentials. CIC and its provincial/territorial partners are also committed to implementing regional immigration strategies. These strategies aim to maximize the economic and social benefits of immigration throughout Canada by encouraging newcomers to settle in smaller urban or rural communities.

## **Enhancing Interdepartmental Collaboration**

CIC's strategic approach to policy development has enabled it to support commitments of the Government of Canada (such as skills and learning, innovation and social cohesion) by working with other federal departments on horizontal challenges and opportunities.

Key policy activities during the planning period will involve continued collaboration with strategic partners related to the Government's broader objectives of strengthening the social foundations of Canadian life; building a 21<sup>st</sup> century economy; and ensuring a place of influence and pride for Canada in the world. CIC will help achieve the Government's broader objectives over the medium and longer terms by leveraging the

29 For more information on federal-provincial agreements, see [www.cic.gc.ca/english/policy/fedprov.html](http://www.cic.gc.ca/english/policy/fedprov.html).

co-operation and collaboration of strategic partners.

In consultation with partners, CIC will develop a National Immigration Framework to support continual improvements in immigrant outcomes (i.e., more rapid and successful integration of newcomers into Canadian society and the labour market).

### **Ensuring the Integration of Gender and Diversity Considerations in CIC Activities**

Over the next five years, CIC will continue to progressively incorporate Gender-Based Analysis (GBA) into its policies, programs and legislative processes. To this end, CIC has developed a GBA Strategic Framework that includes a statement of accountabilities and responsibilities as well as an outline of the underlying logic model. This document sets the framework to respond to the legislative requirement to report annually to Parliament on the impact of IRPA and the corresponding Regulations from a gender-based perspective. It is expected that the Strategic Framework will be implemented in 2004–2005. To support this, tools and methodologies will be established to guide planning and reporting. A full review of the Framework is scheduled for 2010.

The Framework outlines four interconnected initiatives that strengthen capacity, performance and reporting on GBA. These are: (i) developing branch plans for integrating GBA in their activities; (ii) identifying steps to address IRPA's reporting requirement; (iii) preparing a GBA report of IRPA's impact for the Annual Report to Parliament; and (iv) an annual stock-taking of the progress made in GBA to serve as a learning and management tool.

A thorough review of the GBA training strategy is currently under way and CIC will continue to deliver GBA training as part of its capacity-building strategy. However, competing priorities and limited resources

dictate that training activities become more focused and strategic in nature. In the coming year, training will be directly linked to the strategic framework, the requirement for GBA plans for each branch and the development of a departmental GBA Manual to complement GBA training related to policy development. Means of supporting those who have taken GBA training to ensure their knowledge and skills remain current will also be given further thought.

### **Advancing Strategic Research to Support Policy and Program Development**

Objective and timely research is a prerequisite to making informed decisions for policy action and program development. The expanded use of research findings will support a better understanding of the linkages between immigrant selection and integration into Canadian society and of broader issues relating to Canadian demographics, labour market requirements and social cohesion. In particular, this research is expected to provide insight into the ability of immigrants to speak one of the official languages, the situation of immigrants living in poverty and the dynamics of integration.

CIC's core strategic research over the next few years will focus on analyzing major data sets that have recently become available, particularly the Longitudinal Survey of Immigrants to Canada (LSIC), the economic performance data from the Longitudinal Immigration Database (IMDB) and the 2001 Census. In 2004–2005, CIC will continue to explore the results from the LSIC. It also plans to use IMDB data to augment its report series on the economic outcomes of immigrants to further support immigration programming at both federal and provincial levels. In addition, the Department is preparing a portrait of recent immigrants in Canada and a set of profiles for 13 major urban centres, based on the 2001 Census.



The Recent Immigrants in Metropolitan Areas Profile Series will provide information on the origin and background of immigrants, family and household structure, participation in the economy, income and housing.

A second objective of the 2004–2005 research program is to enhance the use of strategic information within CIC. Activities will include: beginning to assess the impact of immigration on Canada's labour supply; making preliminary results of a citizenship language survey available for use in policy development; and developing a strategy to strengthen CIC's information base to support analysis of family sponsorship.

Communication and dissemination are critical to the success of all the initiatives outlined above. CIC is working to promote informed discussions on immigration issues and will continue to broaden its outreach to the public and private sectors. During 2004–2005, CIC's flagship publication, *Facts and Figures*, will be redesigned to build on the success of *The Monitor*, a Web-based quarterly publication launched last year.

### **Fostering National and International Academic Research and Interchange with Policy-Makers**

CIC is committed to promoting academic research and its use by policy-makers in developing policies for managing issues related to immigration and diversity, especially as they relate to Canadian cities. The Metropolis Project is supported by a consortium of federal departments and agencies that include CIC, the Social Sciences and Humanities Research Council, the Department of Canadian Heritage, Status of Women Canada, HRSDC, Statistics Canada, the Canada Mortgage and Housing Corporation, PSEP, the RCMP, the Department of Justice Canada, the Public Service Human Resources Management Agency of Canada, and the Atlantic Canada Opportunities Agency. Each member of the

consortium has agreed to provide annual financial support to the project, although not all members have guaranteed commitments for the duration of this phase of the project.

The Metropolis Project has forged strategic alliances with researchers and policy-makers around the world. The international project involves a partnership of policy-makers and researchers from some 20 countries (including the United States, most of Western Europe, Israel, Argentina and Asia-Pacific countries) and intergovernmental organizations and NGOs (such as the European Commission, UNESCO, the International Center for Migration Policy Development, the IOM and the Migration Policy Institute).

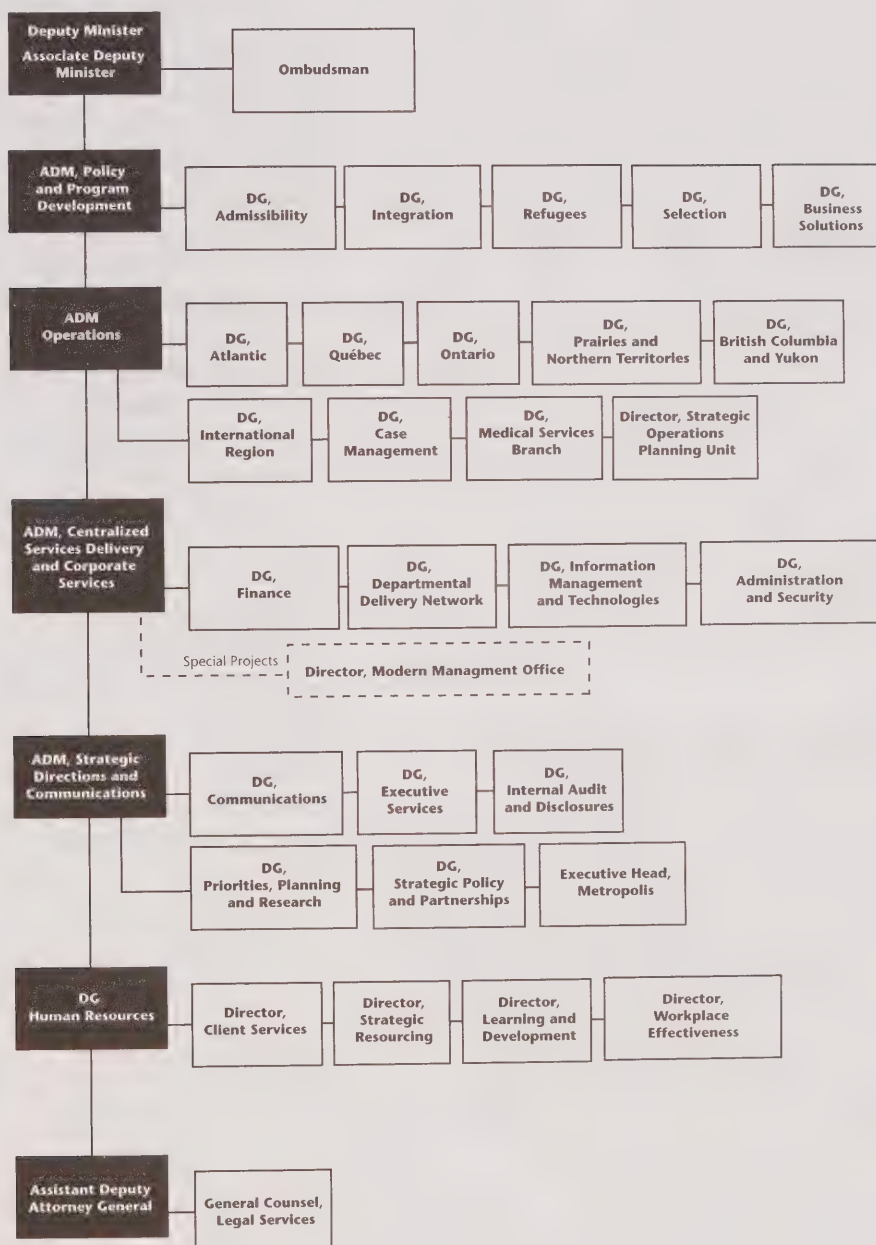
Through conferences, symposia, workshops and courses for professionals, the Metropolis Project creates and maintains support from all levels of government, NGOs, the private sector and the public at large. It develops and nurtures strategic alliances that rationalize scarce resources and leverage support from other sectors, including universities, research institutes and think-tanks. Also, in collaboration with the Federation of Canadian Municipalities, the Metropolis Project helps Canadian cities develop strategies to effectively integrate immigrants and refugees from a wide range of ethno-cultural and racial backgrounds.

As key activities for 2004–2005, the Metropolis Project Team at CIC will provide guidance and assistance to the newly-established fifth Centre of Excellence, located in Atlantic Canada. In addition, the team will play a lead role in planning international Metropolis conferences to be held in Geneva in 2004 and Toronto in 2005 and will organize a strategic policy seminar involving the federal partners. Moreover, in 2004–2005, the Metropolis Institute aims to deliver eight courses on migration and diversity.

# Section 5:

## Organization

### A. Organization of the Department





---

## B. Accountability

**Minister:** The Honourable Judy Sgro is the Minister responsible for Citizenship and Immigration Canada.

**Deputy Minister:** Michel Dorais reports to the Minister and has four Assistant Deputy Ministers who report to him.

**Associate Deputy Minister:** Diane Vincent supports the Deputy Minister in all aspects of managing the Department.

### **Assistant Deputy Minister, Strategic Directions and Communications:**

Alfred A. MacLeod reports to the Deputy Minister. The Strategic Directions and Communications Sector contributes primarily to the business line of *providing corporate services*, although much of its work contributes to all the business lines. This sector leads CIC's strategic agenda on both the domestic and international levels and directs related strategic policy, planning, research and communications, and consultation strategies. The Strategic Policy and Partnerships Branch, the Priorities, Planning and Research Branch, the Communications Branch, the Internal Audit and Disclosures Branch, the Metropolis Project and Executive Services are in this sector.

### **Assistant Deputy Minister, Policy and Program Development:**

Daniel Jean reports to the Deputy Minister. The Policy and Program Sector contributes primarily to the following business lines: *maximizing the benefits of international migration, maintaining Canada's humanitarian tradition, promoting the integration of newcomers and managing access to Canada*. The Selection Branch, the Refugee Branch, the Integration Branch (which includes the citizenship programs), the Admissibility Branch and the Business Solutions Branch are in this sector.

### **Assistant Deputy Minister, Operations:**

Lyse Ricard reports to the Deputy Minister. The Operations Sector contributes primarily to the following business lines: *maximizing the benefits of international migration, maintaining Canada's humanitarian tradition, promoting the integration of newcomers and managing access to Canada*. The domestic regions, the International Region including 93 points of service abroad, the Strategic Operations and Planning Unit, the Case Management Branch and the Medical Services Branch are in this sector.

### **Assistant Deputy Minister, Centralized Services Delivery and Corporate Services:**

John McWhinnie reports to the Deputy Minister. The Centralized Services Delivery and Corporate Services Sector contributes primarily to the following business lines: *maximizing the benefits of international migration, promoting the integration of newcomers and providing corporate services*. The Finance Branch, the Information Management and Technologies Branch, the Administration and Security Directorate, the Modern Management Office and the Departmental Delivery Network (which includes specialized case processing centres in Mississauga, Ontario; Vegreville, Alberta; and Sydney, Nova Scotia, a national call centre in Montréal and the Query Response Centre in Ottawa) are in this sector.

In addition, the Director General of Human Resources, the Assistant Deputy Attorney General and the Ombudsman report directly to the Deputy Minister.

## C. Departmental Planned Spending

**Table 5.1: Net Planned Spending for 2004–2005 by Business Line (\$ Millions) and Full-time Equivalents (FTEs)**

<b>Business line</b>	<b>Planned spending 2004–2005</b>	<b>FTEs*</b>
Maximizing the benefits of international migration	<b>119.4</b>	<b>1,364</b>
Maintaining Canada's humanitarian tradition	<b>95.4</b>	<b>160</b>
Promoting the integration of newcomers	<b>402.5</b>	<b>479</b>
Managing access to Canada	<b>113.0</b>	<b>1,033</b>
Providing corporate services**	<b>172.7</b>	<b>1,239</b>
<b>Total FTEs</b>		<b>4,275</b>
<b>Net planned spending</b>	<b>903.0</b>	

\* These figures do not include the locally engaged staff working for the immigration program in missions abroad. CIC covers all related costs by means of a permanent transfer to the Department of Foreign Affairs.

\*\* Includes Corporate Services resources to be transferred to the CBSA.

**Table 5.2: Planned Spending — Crosswalk of Strategic Outcomes and Business Lines (\$ Millions)**

	<b>Strategic outcomes</b>				
<b>Business lines</b>	Maximizing the benefits of migration to Canada	Protecting refugees and others in need of protection	Supporting settlement, adaptation and integration	Managing access to Canada	<b>Total planned spending 2004–2005</b>
Maximizing the benefits of international migration	<b>119.4</b>				<b>119.4</b>
Maintaining Canada's humanitarian tradition		<b>95.4</b>			<b>95.4</b>
Promoting the integration of newcomers			<b>402.5</b>		<b>402.5</b>
Managing access to Canada				<b>113.0</b>	<b>113.0</b>
Providing corporate services*	<b>65.2</b>	<b>8.8</b>	<b>32.8</b>	<b>65.9</b>	<b>172.7</b>
<b>Total</b>	<b>184.6</b>	<b>104.2</b>	<b>435.3</b>	<b>178.9</b>	<b>903.0</b>

\* Corporate Services have been allocated to strategic outcomes based on operating resources.

**Table 5.3: Departmental Planned Spending (\$ Millions)  
and Full-time Equivalents**

	Forecast spending 2003–2004*	<b>Planned spending 2004–2005</b>	Planned spending 2005–2006	Planned spending 2006–2007
<b>Budgetary Main Estimates</b>	1,029.7	<b>1,009.6</b>	1,029.1	1,010.4
Non-budgetary Main Estimates	N/A	<b>N/A</b>	N/A	N/A
Less spendable revenue	N/A	<b>N/A</b>	N/A	N/A
<b>Total Main Estimates</b>	1,029.7	<b>1,009.6</b>	1,029.1	1,010.4
<b>Adjustments not in Main Estimates</b>				
<b>Supplementary Estimates:**</b>				
Interim Federal Health Program	17.0			
War Crimes Strategy	8.4			
Collective agreements and other adjustments	15.2			
<b>Budget approvals and other adjustments:**</b>				
Language Training – Budget 2004		<b>15.0</b>	15.0	15.0
Refugee System Redesign			10.0	10.0
Smart Border Initiatives		<b>14.4</b>	13.0	13.0
New Citizenship Strategy		<b>14.3</b>	6.8	6.4
Other		<b>8.7</b>	0.6	
Reduction (\$1B-Federal Budget 2003)	***	<b>(12.0)</b>	(13.0)	(13.0)
Estimated Transfer to CBSA****	(131.0)	<b>(147.0)</b>	(142.0)	(144.0)
<b>Net planned spending</b>	939.3	<b>903.0</b>	919.5	897.8
Less non-spendable revenue	(475.7)	<b>(445.2)</b>	(443.6)	(443.6)
Plus cost of services received without charge	283.3	<b>280.8</b>	282.2	283.2
<b>Net cost of program</b>	746.9	<b>738.6</b>	758.1	737.4
<b>Full-time equivalents</b>	4,407	4,275	4,207	4,114

\* Includes Main Estimates plus Supplementary Estimates.

\*\* Adjustments reflect Supplementary Estimates for 2003–2004 and future year approvals obtained since the Annual Reference Level Update exercise.

\*\*\* The Budget reduction in 2003–2004 was included as an offset in Supplementary Estimates above.

\*\*\*\* Net Planned Spending has been reduced by the estimated resources to be transferred to the CBSA resulting from the December 12, 2003, reorganization. The reduction does not include an estimate for Corporate Services related to the CBSA.

**Explanation of change:** Overall, CIC's net planned spending decreases in 2004–2005, primarily due to the transfer to CBSA and additional funding for the Interim Federal Health Program received in 2003–2004 through supplementary estimates. Planned spending in 2005–2006 increases due to planned increased costs related to the *Canada-Québec Accord*. In 2006–2007, planned spending decreases are due mainly to Global Case Management System (GCMS) development resources ending in 2005–2006.





# Section 6:

## Annexes

### Annex 1

**Table 6.1: Summary of Transfer Payments (\$ Millions)**

Business line	Forecast spending 2003–2004*	Planned spending 2004–2005	Planned spending 2005–2006	Planned spending 2006–2007
<b>Promoting the integration of newcomers—Grants</b>				
• Grant for the <i>Canada-Québec Accord</i>	163.5	<b>159.6</b>	186.4	186.4
Total grants	163.5	<b>159.6</b>	186.4	186.4
<b>Maximizing Benefits of International Migration—Contributions</b>				
Immigration Consultants Program	0.7	<b>0.5</b>	0	0
Migration Policy Development	0.3	<b>0.3</b>	0.3	0.3
<b>Promoting the integration of newcomers — Contributions</b>				
• Immigrant Settlement and Adaptation Program (ISAP)	26.2	<b>33.6</b>	38.3	38.6
• Host Program (Host)	2.8	<b>2.8</b>	2.8	2.8
• Language Instruction for Newcomers to Canada (LINC)	102.1	<b>105.6</b>	103.8	104.1
• Contributions to provinces	45.1	<b>45.1</b>	45.1	45.1
<b>Maintaining Canada's humanitarian tradition—Contributions</b>				
• Resettlement Assistance Program (RAP)	42.7	<b>45.0</b>	45.0	45.0
• International Organization for Migration (IOM)	1.6	<b>2.0</b>	2.0	2.0
<b>Total contributions</b>	221.5	<b>234.9</b>	237.3	237.9
<b>Total transfer payments</b>	385.0	<b>394.5</b>	423.7	424.3

\* Includes Main Estimates plus Supplementary Estimates.

**Explanation of change:** Planned spending for 2004–2005 and future years includes additional funding for Enhanced Language Training provided in the 2004 Federal Budget. Planned spending for 2005–2006 and future years includes planned increased costs under the *Canada-Québec Accord*.

## Annex 2

### Overview of Transfer Payment Programs<sup>30</sup>

Resettlement Assistance Program (RAP)		
Objective	Planned results	Milestones
To provide income support and a range of immediate essential services to refugees and humanitarian cases accepted for resettlement in Canada who require financial assistance or who have other special needs.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Government-assisted refugees are in a position to receive benefits equivalent to provincial social assistance rates to cover the basic necessities of life for up to 12 months or until they become self-sufficient, whichever comes first.</li> <li>Government-assisted refugees with special needs are in a position to receive benefits to cover the basic necessities of life for up to 24 months or until they become self-sufficient, whichever comes first.</li> <li>Service Provider Organizations deliver a range of immediate essential services to government-assisted refugees effectively and efficiently.</li> </ul>	<p>Over the next several years, CIC will fully implement the Contribution Accountability Framework to guide any future evaluation, performance measurement and administrative standardization activities.</p> <p>CIC will also use the 2003–2004 RAP evaluation to develop new performance measures that will reflect the suggested recommendations.</p> <p>CIC will seek renewal of the program terms and conditions by March 31, 2005.</p> <p>Key activities:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Increased efficiency in case management for service delivery, focusing on specific client needs.</li> <li>Focus on horizontal management of resettlement and settlement programs to ensure seamless transition from RAP to ISAP (Immigrant Settlement and Adaptation Program) services.</li> <li>Negotiation with provincial authorities to secure greater access for government-assisted refugees to provincial training and employment programs.</li> </ul>

30 CIC's transfer payment programs are included in Treasury Board's Horizontal Results Database at: [www.tbs-sct.gc.ca/rma/epi-ibdrp/hrdb-rhbd/h016\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/epi-ibdrp/hrdb-rhbd/h016_e.asp).

### Immigrant Settlement and Adaptation Program (ISAP)

Objective	Planned results	Milestones
To provide services to newcomers, including reception, orientation, translation and interpretation, referral to community resources, para-professional counselling, general information and employment-related services.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Newcomers are connected to social services and their community, as required.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CIC will continue to collect performance data on settlement program service delivery, and plans to report on this data.</li> <li>In order to assess program rationale, delivery, efficiency, effectiveness and success, CIC will complete an evaluation of the ISAP program in 2004–2005.</li> <li>CIC will seek renewal of the program terms and conditions by March 31, 2005.</li> </ul>

### Host Program

Objective	Planned results	Milestones
To recruit, train, match and monitor volunteers who help newcomers settle into, adapt to and integrate into Canadian life.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Newcomers are assisted in their transition into Canadian society.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CIC will continue to collect performance data on settlement program service delivery, and plans to report on this data.</li> <li>In order to assess program rationale, delivery, efficiency, effectiveness and success, CIC will complete an evaluation of the Host Program in 2004–2005.</li> <li>CIC will seek renewal of the program terms and conditions by March 31, 2005.</li> </ul>

### Language Instruction for Newcomers to Canada (LINC)

Objective	Planned results	Milestones
To promote integration by providing basic language training to adult immigrants in one of Canada's official languages.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Newcomers acquire basic language skills.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Over the next several years, CIC will fully implement the Contribution Accountability Framework to guide evaluation, performance measurement and administrative standardization activities.</li> <li>CIC concluded an evaluation of the LINC program in 2003–2004.</li> <li>CIC will seek renewal of the program terms and conditions by March 31, 2005.</li> </ul>



### Contributions to Provinces Responsible for Settlement and Integration Services under a Federal-Provincial Agreement (British Columbia and Manitoba)

Objective	Planned results	Milestones
To provide settlement and integration services to newcomers in Manitoba and British Columbia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provinces design and deliver settlement and integration services that are effective, efficient, and comparable across Canada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CIC will seek renewal of the terms and conditions for the agreements by March 31, 2005.</li> </ul>

### Grant for the Canada-Québec Accord

Objective	Planned results	Milestones
To preserve Québec's demographic importance within Canada and to integrate immigrants within that province in a manner that respects its distinct identity.	<ul style="list-style-type: none"> <li>When considered in their entirety, the reception, linguistic and cultural integration services provided by Québec, correspond to the services offered by Canada in the rest of the country.</li> <li>Services provided by Québec are offered without discrimination to all permanent residents of Québec, whether or not they have been selected by Québec.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>The joint committee of federal and provincial officials established under the Accord is mandated to foster harmonization of economic, demographic and cultural objectives between the immigration programs of Canada and Québec and to co-ordinate the development and implementation of related policies.</li> </ul>

## Annex 3

**Table 6.2: Net Cost of CIC Programs for 2004–2005 (\$ Millions)**

<b>Net planned spending</b>	<b>Total</b>
<i>Plus: Services received without charge</i>	<b>903.0</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accommodation (Public Works and Government Services Canada)</li> </ul>	34.6
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Employer's share of employee benefits covering insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat</li> </ul>	17.1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Workers' Compensation costs (Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC))</li> </ul>	0.3
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Legal services (Department of Justice and Attorney General of Canada)</li> </ul>	39.6
<ul style="list-style-type: none"> <li>• International immigration services (Department of Foreign Affairs)</li> </ul>	189.2
<i>Less: Non-respendable revenues</i>	(445.2)
<b>Net cost of programs</b>	<b>738.6</b>

## Annex 4

**Table 6.3: Non-respendable Revenue (\$ Millions)**

<b>Strategic outcome</b>	Forecast revenue 2003–2004	<b>Planned revenue 2004–2005</b>	Planned revenue 2005–2006	Planned revenue 2006–2007
<b>Maximizing the benefits of international migration</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Immigration cost-recovery fees</li> <li>• Immigration rights fees</li> </ul>	213.6 150.3	<b>215.4</b> <b>140.0</b>	215.4 140.0	215.4 140.0
<b>Maintaining Canada's humanitarian tradition</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Immigration cost-recovery fees</li> <li>• Interest on the Immigrant Loans Program</li> </ul>	5.6 0.9	<b>7.5</b> <b>1.0</b>	7.5 1.0	7.5 1.0
<b>Promoting the integration of newcomers</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Citizenship cost-recovery fees</li> <li>• Right of citizenship fees</li> </ul>	29.8 20.5	<b>31.4</b> <b>21.4</b>	31.4 21.4	31.4 21.4
<b>Managing access to Canada</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Immigration cost-recovery fees</li> <li>• Obligations of transportation companies</li> </ul>	53.2 1.8	<b>25.7</b> <b>2.8</b>	24.1 2.8	24.1 2.8
<b>Total non-respendable revenue</b>	475.7	<b>445.2</b>	443.6	443.6

## Annex 5

### Major Crown Projects

**Table 6.4: Summary of Non-recurring Expenditures:  
Global Case Management System<sup>31</sup> (\$ Millions)**

	Currently Estimated Total Expenditure	<b>Expenditures to March 31, 2004</b>	Planned Spending 2004–2005	Future Requirements
Project Definition <i>Preliminary Project Approval (PPA)</i>	16.7	16.7		
Planning (EPA) <i>Effective Project Approval (EPA)</i>	50.4	50.4		
Implementation (Amended EPA) <i>Amended EPA</i>	135.5	32.5	71.6	31.4
<b>Total</b>	<b>202.6</b>	<b>99.6</b>	<b>71.6</b>	<b>31.4</b>

**Program:** Policy and Program Development

**Business Line:** Corporate Services

<sup>31</sup> For more information on GCMS, see page 34 under the heading "Building the New CIC Through Modern Management."



## Annex 6

### Major Regulatory Initiatives

Legislation and Regulations*	Planned results
<p>A bill proposing a new Citizenship of Canada Act was at second reading when Parliament was prorogued in November 2003. In 2004–2005, CIC will be reviewing how best to proceed with key measures to modernize Canada's citizenship program.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reassert and promote the values, rights and responsibilities of Canadian citizenship.</li> <li>• Reduce fraud and the potential for fraud within the citizenship application process.</li> <li>• Foster a sense of belonging and attachment to Canada.</li> <li>• Maintain public confidence in the citizenship process.</li> <li>• Clarify the rules of residency requirement.</li> <li>• Increase accountability.</li> </ul>
<p>Develop and publish two major regulatory initiatives:</p> <p>(i) regulations for immigration consultants; and</p> <p>(ii) technical amendments to IRPA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Better consumer protection for vulnerable clients.</li> <li>• Clarify policy intent, correct inconsistencies, increase flexibility in the administration of programs and provide additional benefits to clients.</li> </ul>
<p>CIC will continue to refine IRPA and its Regulations.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Achieve more cost-effective, efficient and consistent program delivery.</li> </ul>
<p>As the result of the transfer of enforcement and intelligence responsibilities to the CBSA, CIC will work with the new agency to ensure that the legislation and regulations reflect the new operational realities.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ensure that the Act and the Regulations better reflect policy intent.</li> <li>• Ensure that the Act and the Regulations reflect the new operational environment.</li> </ul>

\* During the planning period, CIC will be formalizing its processes by establishing a new governance structure to guide and prioritize requests for regulatory changes and delegation of authority.

---

## **Annex 7**

### **Sustainable Development Strategy III**

#### **Overview of Action Plan (January 1, 2004 to March 31, 2007)**

CIC's third Sustainable Development Strategy (SDS) was tabled in Parliament on February 16, 2004. In this new SDS, CIC continues to pursue three of its original goals while adding a new goal specifically aimed at supporting socio-cultural sustainability. Moreover, in this Strategy, the Department is moving from reporting by calendar year to reporting by fiscal year to be consistent with the rest of its planning and reporting cycles. The chart below identifies the goals and objectives for CIC's new SDS. More detailed information, including the specific actions and target dates, can be found at [www.cic.gc.ca/english/policy/sds/index.html](http://www.cic.gc.ca/english/policy/sds/index.html).

#### **Goal 1: Minimize the negative environmental impact of departmental operations**

##### **Objective 1.1**

Develop and implement a resource reduction strategy for National Headquarters.

##### **Objective 1.2**

Maximize opportunities to oversee the sustainability of CIC's fleet of vehicles, including ongoing promotion of the benefits of greening the fleet and developing national standards.

##### **Objective 1.3**

Maximize opportunities to oversee and improve the sustainability of CIC's facilities.

##### **Objective 1.4**

Maximize opportunities to oversee and increase the sustainability of CIC's operations, including energy, equipment and paper usage.

##### **Objective 1.5**

Develop and obtain stakeholder buy-in for a resource reduction strategy utilizing all relevant partners (including procurement, RC managers, and facilities' owners/managers).

## **Goal 2: Promote awareness of sustainable development principles and objectives among departmental staff, clients and stakeholders**

### **Objective 2.1**

Develop a communications strategy to raise staff awareness of sustainable development.

### **Objective 2.2**

Provide meaningful access to information on sustainable development to all concerned parties — including policy and program decision-makers.

### **Objective 2.3**

Promote sustainable development to newcomers and Canadians as a value of citizenship.

### **Objective 2.4**

Enhance CIC's knowledge base by improving its research and analytical capacity.

### **Objective 2.5**

Integrate an environmental component within CIC's planning, policy and implementation processes.

## **Goal 3: Support socio-cultural sustainability**

### **Objective 3.1**

Reduce social isolation and exclusion within CIC.

### **Objective 3.2**

Promote social and economic integration of newcomers to Canada, across Canada.

### **Objective 3.3**

Promote safe communities.

### **Objective 3.4**

Promote employee health and well-being.

## **Goal 4: Promote accountability and ensure compliance**

### **Objective 4.1**

Assess the impact of CIC programs and identify, where possible, the interactions with the economic, social and environmental dimensions of sustainable development.

### **Objective 4.2**

Convene quarterly meetings to co-ordinate activities and assess progress on attaining sustainable development objectives.

### **Objective 4.3**

Develop, implement and continually refine performance measures to assess departmental policies and programs.

### **Objective 4.4**

Appoint a departmental champion.

---

## Annex 8

### Index

#### A

Access to Canada, 8, 9, 11, 16, 17, 24, 32, 33, 44, 45, 54  
Accountability, 16, 44, 50, 51, 56, 58  
Accountability framework, 10, 20, 21, 30, 35, 36, 51  
Alberta, 27, 40, 44  
*Annual Report to Parliament on Immigration*, 19, 39, 41  
Applications, 9, 21, 27  
Asserting Canada's role in international migration, 12, 13, 23, 39  
Asylum, 23, 24, 26, 27, 39  
Audit, 34–36, 44  
Australia, 23, 33, 39

#### B

Border(s), 24, 33, 47  
British Columbia (B.C.), 27, 29, 30, 40, 52  
Building the new CIC, 12, 13, 15, 30, 34, 55  
Business immigrants, 15, 18, 19, 21  
Business Immigration Program, 21  
Business line, 17, 44–46, 49, 55  
Business Solutions Strategy, 36

#### C

Canada Border Services Agency (CBSA), 3, 7, 8, 11–13, 16, 17, 24, 32, 33, 45, 47, 56  
Canada Mortgage and Housing Corporation, 42  
*Canada-Québec Accord*, 11, 17, 27, 47, 49, 52  
Canada Revenue Agency (CRA), 20  
*Canada: We All Belong* campaign, 31  
Canada's Citizenship Week, 31  
Canadian economy, 18  
Canadian Heritage, 11, 31, 42  
Canadian International Development Agency (CIDA), 24  
Canadian Orientation Abroad (COA), 30  
Canadian public, 34  
Canadian Security Intelligence Service (CSIS), 9, 32  
Census, 10, 41  
Citation for Citizenship Award, 31  
Citizenship, 3, 4, 7–9, 11, 12, 16, 27, 30–32, 37, 42, 44, 47, 56  
*Citizenship Act*, 9  
Citizenship judges, 31  
Citizenship of Canada Act, 30, 56



Citizenship programs, 30, 32, 44  
*Citzine*, 31  
Communities, 7, 9, 12, 18, 20, 25, 28, 29, 31, 40, 58  
Corporate Risk Profile, 35  
Corporate services, 17, 44–47, 55  
Cost Management Initiative, 36  
Criminals, 32  
*Cultivate Your Commitment to Canada*, 31

## **D**

Data quality, 36  
Department of Homeland Security (in the U.S.), 33  
Department of National Defence, 24  
Departmental Delivery Network (DDN), 18, 23, 27, 32, 44  
Detention, 16  
Document integrity, 24, 33  
Documentation, 16, 26, 33

## **E**

Economic development, 3, 9, 10  
Electronic client application status query system (e-CAS), 37  
Employees (of CIC), 37, 38  
Employers, 21, 28, 40  
Enforcement, 3, 7, 10, 32, 56  
Entrepreneur Program, 21  
European Union (E.U.), 24, 26  
Evaluation, 25, 30, 34, 36, 50, 51

## **F**

Family reunification, 15, 18, 19  
Federal departments/agencies, 7, 11, 28, 29, 31, 32, 37–40, 42  
Federation of Canadian Municipalities, 42  
Financial management, 13, 35  
Financial Management Action Plan, 36  
Forecast spending, 17, 18, 23, 27, 32, 47, 49  
Foreign Affairs, Department of, 11, 33  
Foreign credentials, 10, 12, 28, 40  
Foreign governments, 11, 33  
Foreign students, 3, 7, 9, 15, 18, 22  
Francophone, 12, 25, 28, 29

## **G**

Gender-Based Analysis (GBA), 38, 41  
Global Case Management System (GCMS), 13, 17, 30, 36, 37, 47, 55  
Global migration, 13, 23

*Going to Canada/Newcomers to Canada* (Internet portal), 29, 37  
Government, 3, 7, 10–12, 15, 16, 18, 20–24, 27–29, 33, 34, 36–40, 42,  
Government of Canada, 10, 20, 22, 40  
Government On-Line, 37

## **H**

Health, 7, 9, 11, 24, 32–34, 39, 58  
Health Canada, 11, 33, 39  
Health surveillance, 33  
Host Program, 25, 30, 49, 51  
Human Resources and Skills Development Canada (HRSDC), 11, 12, 18, 20–22, 28, 33, 42, 53  
Human resources management, 13, 35, 38, 42  
Human rights, 9, 13, 26, 31, 39

## **I**

Immigrant Settlement and Adaptation Program (ISAP), 29, 30, 50, 51  
Immigrant Speakers Bureau, 31  
Immigration and Refugee Board (IRB), 11, 15, 23, 24, 26, 27  
*Immigration and Refugee Protection Act* (IRPA), 4, 9, 16, 18–21, 23, 26, 29, 32, 38, 40, 41, 56  
Immigration consultants, 19, 49, 56  
Immigration Contribution Accountability and Management System (iCAMS), 30  
Immigration levels, 12, 15, 18, 19  
Immigration plan, 9, 25  
Immigration Planning Table, 40  
Improving immigrant outcomes, 12, 19, 27, 28  
Inadmissible persons, 16  
Industry Canada, 11, 21  
Innovation, 4, 36, 40  
Innovation Strategy, 11  
Integrated Business and Resource Planning, 35  
Integrated management information, 13, 35  
Integrated Risk Management Framework, 35  
Integration, 16, 17, 35, 37, 39, 41, 44–46, 49, 51, 52, 54, 58  
Integration Branch, 18, 27, 44  
Integrity (of programs and data), 4, 23–25, 30, 32, 33, 37, 39  
Intelligence, 3, 7, 10, 32, 56  
Inter-Governmental Consultations on Asylum, Refugee and Migration Policy in Europe, North America and Australia (IGC), 23, 26, 39  
Interdiction, 16  
Intergovernmental partnerships, 40  
Interim Federal Health Program (IFH), 17, 23, 24, 47  
International Organization for Migration (IOM), 39  
International partners, 13, 23, 24, 27, 34  
Investment fund, 21  
Investors, 15, 19, 21

## **J**

Justice, Department of, 24, 42, 53

## **K**

Key activities, 12, 13, 15, 38, 42, 50

## **L**

Labour market, 15

Language Instruction for Newcomers to Canada (LINC), 28–30, 49, 51

Language skills, 10, 28, 51

Language training, 11, 12, 27–29, 47, 49, 51

Leadership, 13, 25, 26, 35, 37

Legislation, 21, 27, 31, 33, 34, 56

Live-In Caregiver Program, 22

Longitudinal Immigration Database (IMDB), 41

Longitudinal Survey of Immigrants to Canada (LSIC), 41

## **M**

Management capacity, 34, 35

Managing access, 8, 11, 17, 44–46, 54

Managing access to Canada with a fair and effective enforcement strategy, 32

Managing risk, 10

Mandate, 3, 9, 12, 15, 20, 23, 25, 33, 39, 52

Manitoba, 27, 29, 30, 40, 52

Maximizing the economic and social benefits of migration to Canada, 8, 17, 18, 44, 45, 54

Measures, 15, 16, 25, 30, 35–37, 50, 56, 58

Medical screening, 33, 34

Medical Services Branch, 32, 44

Metropolis Project, 39, 42, 44

Minister, 3–5, 20, 21, 40, 44

Modern management, 10, 13, 15, 30, 34, 35, 44, 55

Modern Management Action Plan, 13, 34, 35

Modern Management Office, 34, 44

Montréal, 44

## **N**

National Immigration Framework, 12, 18, 41

New Brunswick, 40

Newcomers, 16, 40, 41, 44–46, 49, 51, 52, 54, 58

Newfoundland and Labrador, 40

Nova Scotia, 40, 44

## O

Official language minority communities, 20, 25, 29, 40  
Official languages, 19, 28, 39, 41, 51  
Ontario, 20, 40, 44

## P

Parliament, 3, 5, 19, 30, 31, 36, 38, 41, 56, 57  
Participation in Canadian society, 16, 30  
Partners, 3, 4, 7, 10–13, 18, 20–25, 27–29, 31–35, 37–42, 44, 57  
Partnership(s), 4, 11, 12, 15, 21, 22, 24, 25, 28, 29, 31–33, 37–40, 42, 44  
Performance Measurement Action Plan, 35  
Permanent Resident card (PR card), 32, 33, 37  
Planned results, 50–52, 56  
Planned spending, 5, 15, 17, 18, 23, 27, 32, 45–47, 49, 53  
Planning, Reporting and Accountability Structure (PRAS), 8  
Prince Edward Island, 40  
Priorities, Planning and Research Branch, 44  
Program Activity Architecture (PAA), 36  
Program evaluation, 30, 36  
Protecting refugees and others in need of resettlement, 3, 8, 23  
Protection, 4, 7–9, 11, 13, 15, 16, 23, 24, 26, 27, 39, 46, 56  
Provinces/provincial governments, 27, 40  
Provincial nominee agreements, 21  
Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEP), 11, 32, 42  
*Public Service Modernization Act*, 13, 38

## Q

Québec, 19, 25, 27, 29, 40, 52

## R

RCMP (Royal Canadian Mounted Police), 11, 32, 42  
Refugee Branch, 23, 27, 44  
Refugee Resettlement Program, 15, 23, 25  
Refugees, 3, 4, 7, 8, 15, 17, 23–27, 30, 32, 39, 40, 42, 46, 50  
Regionalization, 12, 18, 28, 29  
Regulations, 9, 19–21, 41, 56  
Regulatory initiatives, 56  
Research, 11, 20, 39, 41, 44, 58  
Resettlement, 3, 8, 15, 17, 23, 25, 26, 30, 49, 50  
Resettlement Assistance Program (RAP), 25, 29, 49, 50  
Results-based management, 20, 21, 35  
Rights and responsibilities, 31, 56  
Risk, 10, 32, 33, 35, 36  
Risk management, 13, 33, 35, 36



## S

*Safe Third Country Agreement*, 24  
Safety, 7, 9, 11, 32–34  
Saskatchewan, 40  
Screening, 7, 33, 34  
Security, 7, 9, 26, 32, 33, 37, 44  
Selection, 12, 15, 18–21, 27, 29, 41  
Selection Branch, 18, 44  
Service providers/service provider organizations, 11, 25, 27, 28, 30, 37, 50  
Settlement, 4, 8, 12, 16, 17, 26–30, 46, 49, 50–52  
Settlement Allocation Model, 29  
Settlement programs, 16, 27, 29, 30, 50  
*Shared Border Accord*, 24  
Skilled worker(s), 20  
Skills, 4, 10, 11, 15, 18, 22, 28, 40, 41, 51, 53  
Small Centres Strategy Group, 28  
Smart Border Initiatives, 47  
Social cohesion, 12, 40, 41  
Sponsor/sponsorship, 4, 20, 25, 42  
Stakeholders, 11, 21, 24, 28, 29, 58  
Statistics Canada, 39, 42  
Status of Women Canada,  
Stewardship, 10, 35  
Strategic outcome, 15–18, 23, 25, 27, 32, 35–37, 54  
Strategic planning, 10  
Strategic research, 41  
Supporting the settlement, adaptation and integration of newcomers into Canadian society, 27  
Sustainable Development Strategy, 57

## T

Temporary Foreign Workers Program, 11  
Temporary residents, 22  
Temporary workers, 15, 18, 22, 32  
Territories/territorial governments, 33, 37, 38, 40  
Terrorist attacks/activities, 12  
*The Monitor*, 42  
Toronto, 10, 12, 20, 31, 42  
Transfer payment programs, 50  
Treasury Board (TBS), 5, 8, 15, 35, 50, 53

## **U**

UNESCO, 42

United Nations High Commission for Refugees (UNHCR), 24–26, 39

United States (U.S.), 24, 42

Universities, 42

Urban areas, 4

## **V**

Values and Ethics Program, 37

Vancouver, 10, 12, 20, 31

Visa offices, 18

Visitors, 7, 9, 15, 18, 22, 32

Voluntary Sector Initiative (VSI), 28

## **W**

War crimes, 47

Winnipeg, 31

## **Y**

Yukon, 40

## **T**

Table de planification de l'immigration, 42

Terre-Neuve-et-Labrador, 42

Territoires / gouvernements territoriaux, 3, 9, 11, 19-22, 28-30, 40-42

Titres de compétence acquis à l'étranger, 10, 13, 20, 28, 42

Toronto, 44

Travailleurs qualifiés, 5, 19, 20

Travailleurs temporaires, 15

## **U**

UNESCO, 44

Union européenne (UE), 24, 34, 41

Universités, 44

## **V**

Vancouver, 10, 13, 20, 32

Vérification, 35, 37, 46

Visiteurs, 7, 9, 15, 18, 22, 33

## **W**

Winnipeg, 32

## **Y**

Yukon, 42

*Rapport annuel au Parlement sur l'immigration*, 19, 40, 43

Recensement, 10, 43

Recherche, 12, 20, 40, 43, 44, 46, 60

Recherches stratégiques, 43

Reddition de comptes, 5, 10, 16, 30, 36–39, 52, 53, 58, 60

Rétablissement, 15, 23, 25–27, 31, 48, 51, 52

Réfugiés, 3, 4, 7, 8, 11, 13, 15–18, 20, 23–28, 30, 33, 40, 41, 44, 46, 48, 49, 58

Régionalisation, 12, 18, 21, 28, 29, 42

Règlement, 9, 19, 20, 21, 43, 56, 58

Renseignement, 3, 4, 7, 11, 13, 20, 24, 27–29, 33, 34, 37, 38, 46, 53, 58, 59

Réseau de services du Ministère, 18, 23, 28, 33, 46

Résidents temporaires, 7, 22

Responsabilisation, 4, 8, 10, 20, 21, 36, 37

Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC), 11, 35, 44, 55

Résultats prévus, 52–54, 58

Résultats stratégiques, 8, 12, 15, 16, 37, 38, 48

Réunification des familles, 15, 18, 19

Risque, 10, 14, 33, 34, 36, 37, 58

## S

Santé, 7, 9, 11, 17, 23–25, 33, 35, 41, 49, 60

Santé Canada, 11, 35, 41

Saskatchewan, 42

*Se rendre au Canada / Nouveaux arrivants au Canada* (portail Internet), 29, 39

Secteurs d'activité, 46, 48

Sécurité, 7, 9, 11, 26, 33, 34, 38, 44, 46, 60

Sécurité publique et Protection civile Canada (SPPC), 11, 44

Sélection, 3, 11, 12, 15, 18–21, 26, 28–30, 42, 43, 46, 54

Semaine de la citoyenneté du Canada, 31

Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS), 34

Services de gestion, 17, 46–49

Société canadienne d'hypothèques et de logement, 44

Statistique Canada, 12, 40, 44

Stratégie d'innovation, 12

Stratégie de développement durable, 59, 60

Stratégie des solutions fonctionnelles, 38

Système électronique sur l'état de la demande du cyberlient (e-EDC), 39

Système mondial de gestion des cas (SMGC), 13, 17, 31, 38, 49, 57



## O

Ontario, 20, 42, 46

Organisation internationale pour les migrations (OIM), 41, 44  
Orientation canadienne à l'étranger (OCE), 31

## P

Parlement, 3, 5, 19, 31, 37, 40, 43, 58

Parrain / parrainage, 4, 15, 18–20, 23, 25, 44

Partenaires, 3, 4, 7, 10–13, 18, 21, 23–25, 27–30, 32, 34, 35, 38, 41, 42, 44, 59  
Partenaires internationaux, 13, 23, 24, 27  
Partenariat(s), 4, 11, 12, 15, 21, 22, 24, 25, 28, 29, 32–34, 40–42, 44, 46

Partenariats intergouvernementaux, 41

Participer pleinement à la vie de la société canadienne, 16, 31

Patrimoine canadien, 12, 32, 44

Plan d'action de CIC en matière de gestion financière, 37

Plan d'action sur la gestion moderne, 36

Plan d'immigration, 9, 25, 42

Planification intégrée des activités et des ressources, 37

Planification stratégique, 10, 25, 36, 38, 46

Population canadienne, 3, 10, 35, 36

Profil de risque de l'organisation, 37

Programme d'accueil, 25, 31, 51, 53

Programme d'aide au rétablissement (PAR), 26, 52

Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants (PEAI), 29, 30, 52, 53

Programme d'immigration des gens d'affaires, 21, 41

Programmes de citoyenneté, 3, 28, 31, 46, 58

Programme de rétablissement des réfugiés, 15, 23, 25

Programme des aides familiaux, 22

Programme des entrepreneurs, 21

Programme des travailleurs étrangers temporaires, 11, 21

Programme fédéral de santé interimaire (PFSI), 17, 23, 25, 49

Programme pour les valeurs et l'éthique, 39

Programmes d'établissement, 16, 28–31

Programmes de paiement de transfert, 52

Projet Métropolis, 40, 44, 46

Protection, 4, 7–9, 11, 13, 16, 18, 20, 23, 24, 26, 27, 33, 40, 44, 58

Protéger les réfugiés et les autres personnes ayant besoin de se rétablir, 8, 15

Provinces / gouvernements provinciaux, 7, 11, 28, 34, 39, 41

## Q

Québec, 11, 19, 25, 28, 29, 42, 54

Intégration, 3, 7-12, 16-20, 27-31, 41-43, 46, 48, 52-54, 56, 60  
Intégrité (des programmes et des données), 4, 24, 25, 331, 33, 34, 38, 41  
Intégrité des documents, 24, 34  
Interception, 16  
Interdits de territoire, individus, 16, 33  
Intervenants, 11, 21, 24, 28-30, 59, 60  
Investisseurs, 15, 19, 21

## J

Juges de la citoyenneté, 32  
Justice, ministère de la, 24, 44

## L

L'Observateur, 44  
Langues officielles, 19, 28, 39, 40, 43, 53  
Leadership, 13, 25-27, 36, 39  
Loi, 3, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 23, 26, 33-35, 38-41, 58  
Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (LIPR), 4, 9, 18-21, 23, 29, 41, 43, 58  
Loi sur la citoyenneté, 9  
Loi sur la citoyenneté au Canada, 31, 58  
Loi sur la modernisation de la fonction publique, 14, 39

## M

Mandat, 3, 9, 12, 15, 20, 23, 25, 41, 54  
Manitoba, 28, 29, 31, 42, 54  
Marché du travail, 15, 42, 43  
Maximiser les avantages sociaux et économiques des migrations au Canada, 8, 15, 17, 18, 35, 42, 46-48, 51, 56  
Mesures, 15, 16, 43, 52, 59, 60  
Migrations mondiales, 13, 23  
Ministères / organismes fédéraux, 7, 11, 12, 24, 27-30, 32, 33, 39, 40, 42, 44  
Ministre, 3, 4, 20, 41, 46  
Modèle d'affectation des fonds pour l'établissement, 29  
Montréal, 10, 13, 20, 46

## N

Niveaux d'immigration, 12, 15, 19  
Nouvelle-Écosse, 42, 46  
Nouveau-Brunswick, 42  
Nouveaux arrivants, 3, 7-9, 11, 12, 16, 27-31, 39, 42, 46, 47, 51, 53, 54, 56, 60

Étudiants étrangers, 4, 7, 9, 15, 18, 22  
Évaluation, 21, 26, 29, 30, 35, 37, 38, 52, 53  
Évaluation des programmes, 30  
Évaluation médicale, 35  
Examen médical, 35  
Exécution de la loi, 3, 7, 11, 33

## F

Favoriser l'établissement, l'adaptation et l'intégration des nouveaux arrivants à la société  
canadienne, 8, 16, 17, 27, 37  
Fédération canadienne des municipalités, 44  
Francophones, 13, 25, 30  
Frontière, 24, 49  
Frontière commune, 24

## G

Gendarmerie royale du Canada (GRC), 11, 34  
Gens d'affaires immigrants, 15, 21  
Gérer l'accès, 11, 16, 17, 46–48, 56  
Gestion axée sur les résultats, 36, 37  
Gestion des ressources humaines, 14, 36, 39, 44  
Gestion des risques, 14, 34, 36, 37  
Gestion financière, 14, 36, 38  
Gestion moderne, 14, 36, 38  
Gouvernement, 3, 7, 10–13, 15, 18–20, 22–30, 33, 34, 36, 38–42, 44, 52, 55  
Gouvernement du Canada, 10, 20  
Gouvernement en direct, 38  
Gouvernements étrangers, 11, 34  
Groupe chargé de la stratégie relative aux petites communautés, 29

## H

Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), 24, 27, 41

## I

Ile-du-Prince-Édouard, 42  
Immigration – Système de mesure pour la reddition des comptes concernant les programmes  
de contributions (ISMRP), 30  
Industrie Canada, 12, 21  
Information de gestion intégrée, 14, 36  
Initiative de gestion des coûts, 37  
Initiative sur la frontière intelligente, 49  
Initiative sur le secteur bénévole et communautaire (ISBC), 29  
Initiatives réglementaires, 58  
Innovation, 4, 12, 38, 42

Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR), 11, 23, 24, 26  
 Communautés de langue officielle en situation minoritaire, 20, 42  
 Communautés/collectivités, 4, 7, 13, 25, 28-31, 42, 60  
 Compétences, 15, 42-44, 53, 55  
 Compétences linguistiques, 53  
 Condition féminine Canada, 44  
 Connaissance de la langue, 10  
 Conseil du Trésor, 5, 15, 36, 55  
 Consultants en immigration, 19, 58  
 Consultations intergouvernementales sur les politiques concernant le droit d'asile, les réfugiés et les migrations en Europe, en Amérique du Nord et en Australie (CIG), 24, 41  
 Contrôle médical, 34, 35  
 Cours de langue, 11, 13, 28-30, 51, 53  
 Cours de langue pour les immigrants au Canada (CLIC), 29, 30, 51, 53  
 Crime de guerre, 49  
 Criminels, 33  
*Cultiver son attachement au Canada*, 31

## D

Défense nationale, ministère de la, 24  
 Demandes, 9, 11, 12, 21, 24, 26, 28, 38, 46  
 Direction générale de l'intégration, 18, 28, 46  
 Direction générale de la sélection, 18, 46  
 Direction générale des priorités, de la planification et de la recherche, 46  
 Direction générale des réfugiés, 23, 46  
 Direction générale des services médicaux, 46  
 Documentation / documents, 16, 24, 26, 33, 34  
 Données, qualité des, 5, 10, 21, 26, 30, 38, 40, 43, 52, 53  
 Droits et responsabilités, 32  
 Droits de la personne, 9, 13, 26, 32, 41

## E

Économie canadienne, 18  
 Employés (de CIC), 39, 55, 60  
 Employeurs, 18, 21, 28, 29, 42  
 Enquête longitudinale auprès des immigrants du Canada, 43  
*Entente sur les tiers pays sûrs*, 24  
 Établissement, 8, 9, 11, 12, 15-17, 21-23, 25-31, 35, 37, 38, 40, 42, 48, 51-54  
 États-Unis, 12, 24, 34, 44



## Annexe 8

### Index

**A**  
Accès au Canada, 7, 8, 11, 16, 17, 24, 33, 37, 46, 47, 56  
*Accord Canada-Québec*, 11, 17, 27, 49, 51, 54  
Administration, 3, 7, 16, 19, 30, 36, 46, 58  
Affaires étrangères, ministère des, 11, 13, 24, 34, 35, 47, 55  
Affirmer le rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales, 12, 13, 23, 41  
Agence canadienne de développement international (ACDI), 24  
Agence du revenu du Canada (ARC), 20  
Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), 3, 7, 11-13, 16, 33, 34  
Agglomérations urbaines, 4, 10, 43  
Alberta, 28, 42, 46  
Améliorer les résultats des immigrants, 12, 19, 28  
Analyse comparative entre les sexes, 40, 42  
Appliquer une stratégie d'exécution de la loi pour gérer l'accès au Canada, 33  
Architecture d'activités de programmes (AAP), 37  
Asile, 7, 9, 11, 23, 24, 26, 27, 41  
Attentats / activités terroristes, 12  
Australie, 24, 34, 41

## **B**

Banque de données longitudinales sur les immigrants, 43  
Bâtir le nouveau ministère, 12, 13, 15, 31, 36, 57  
Bureau de gestion moderne, 36, 46  
Bureau des confrenciers immigrants, 32  
Bureaux des visas, 18

## **C**

Cadre de gestion intégrée des risques, 36  
Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR), 8  
Cadre national de l'immigration, 12  
Cadres de responsabilisation, 37  
*Campagne Le Canada, un pays pour nous tous!*, 31  
Capacité de gestion, 36  
Carte de résident permanent, 33, 34, 39  
Certificat du mérite civique, 31  
Citoyenneté, 3, 4, 7-9, 11, 12, 16, 27, 31-33, 38, 39, 46, 49, 56, 58, 60  
*Citizen*, 32  
Cohésion sociale, 12, 42, 43  
Colombie-Britannique, 28, 29, 31, 42, 54

**But 2 : Sensibiliser le personnel du Ministère, les clients et les intervenants aux principes et aux objectifs du développement durable**

**Objectif 2.1**

Élaborer une stratégie de communication afin de mieux sensibiliser le personnel au développement durable.

**Objectif 2.2**

Rendre vraiment accessible l'information sur le développement durable à toutes les parties intéressées, y compris aux décideurs chargés des politiques et des programmes.

**Objectif 2.3**

Promouvoir chez les nouveaux arrivants et les Canadiens le développement durable comme une valeur attachée à la citoyenneté.

**Objectif 2.4**

Améliorer les connaissances de CIC en renforçant sa capacité de recherche et d'analyse.

**Objectif 2.5**

Incorporer un volet environnemental à nos processus de planification, d'élaboration et de mise en oeuvre de politiques.

**But 3 : Favoriser la pérennité socioculturelle**

**Objectif 3.1**

Réduire l'isolement et l'exclusion sociale au sein du Ministère.

**Objectif 3.2**

Promouvoir l'intégration sociale et économique des nouveaux arrivants dans tout le Canada.

**Objectif 3.3**

Promouvoir la sécurité des collectivités.

**Objectif 3.4**

Promouvoir la santé et le bien-être des employés.

**But 4 : Promouvoir la reddition de comptes et assurer la conformité**

**Objectif 4.1**

Évaluer l'impact des programmes de CIC et relever, dans la mesure du possible, les interactions avec les dimensions économique, sociale et environnementale du développement durable.

**Objectif 4.2**

Organiser des réunions trimestrielles afin de coordonner les activités et d'évaluer les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de développement durable.

**Objectif 4.3**

Concevoir, mettre en oeuvre et améliorer continuellement les mesures de rendement afin d'évaluer les politiques et les programmes du Ministère.

**Objectif 4.4**

Nommer un champion ministériel.

## **Annexe 7**

### **Stratégie de développement durable III**

#### **Vue d'ensemble du plan d'action (du 1<sup>er</sup> janvier 2004 au 31 mars 2007)**

Le 16 février 2004, CIC a déposé devant le Parlement sa troisième Stratégie de développement durable (SDD). Dans cette nouvelle SDD, le Ministère vise encore trois de ses buts initiaux et en rajoute un nouveau visant expressément le soutien de la pérennité socioculturelle. Par ailleurs, dans cette stratégie, pour des raisons d'uniformisation avec les autres cycles de planification et de présentation de rapports, le Ministère passe de l'année civile à l'exercice financier pour présenter l'information. Le tableau ci-après indique les buts et objectifs de la nouvelle Stratégie de développement durable de CIC. On peut trouver de plus amples renseignements, ainsi que les mesures et dates cibles précises, à [www.cic.gc.ca/francais/politiques/sdd/index.html](http://www.cic.gc.ca/francais/politiques/sdd/index.html).

#### **But 1 : Réduire le plus possible les effets néfastes des activités du Ministère sur l'environnement**

##### **Objectif 1.1**

Élaborer et mettre en oeuvre une stratégie de réduction des ressources pour l'AC.

##### **Objectif 1.2**

Saisir toutes les occasions de contrôler la durabilité du parc automobile du Ministère, notamment en faisant de façon suivie la promotion des avantages qu'il y a à en assurer l'écologisation et en établissant des normes nationales.

##### **Objectif 1.3**

Saisir toutes les occasions de contrôler et d'améliorer la durabilité des installations du Ministère.

##### **Objectif 1.4**

Saisir toutes les occasions de contrôler et d'accroître la durabilité des activités du Ministère, notamment en ce qui concerne l'utilisation de l'énergie, des équipements et du papier.

##### **Objectif 1.5**

Mettre au point et faire adhérer les intervenants à une stratégie de réduction des ressources faisant appel à tous les partenaires concernés (y compris les services d'approvisionnement, les gestionnaires des centres de responsabilité et les propriétaires ou gestionnaires d'installations).

Annexe 6  
Principales initiatives  
réglementaires

<div>Lois et règlements*</div> <p>Un projet de loi concernant une nouvelle Loi sur la citoyenneté au Canada en était à la seconde lecture lorsque le Parlement a été prorogé en novembre 2003. En 2004-2005, CIC examinera quels sont les meilleurs moyens d'entreprendre la modernisation du programme de citoyenneté du Canada.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réaffirmer et souligner les valeurs, les droits et les responsabilités de la citoyenneté canadienne.</li><li>• Réduire la fraude et les risques de fraude dans le processus de demande de la citoyenneté.</li><li>• Favoriser un sentiment d'appartenance et d'attachement au Canada.</li><li>• Maintenir la confiance du public dans le processus de la citoyenneté.</li><li>• Clarifier les critères de résidence.</li><li>• Améliorer la reddition de comptes.</li></ul>
<div>Résultats prévus</div> <ul style="list-style-type: none"><li>• Réaffirmer une meilleure protection des clients vulnérables.</li><li>• Clarifier le but de la politique, corriger les incohérences, accroître la flexibilité dans l'administration des programmes et offrir des avantages additionnels aux clients.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obtenir la prestation de programme la plus économique, efficiente et cohérente possible.</li></ul>
<div>Elaborer et publier deux principales initiatives réglementaires :</div> <ul style="list-style-type: none"><li>• Règlement sur les consultants en immigration</li><li>• Modifications à la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (LIPR).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obtenir la prestation de programme la plus économique, efficiente et cohérente possible.</li></ul>
<div>CIC continuera de raffiner la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés et son règlement.</div>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Veiller à ce que la Loi et le Règlement tiennent compte des visées politiques.</li><li>• Veiller à ce que la Loi et le Règlement tiennent compte du nouvel environnement opérationnel.</li></ul>
<div>Par suite du transfert des responsabilités d'exécution et de renseignement à l'ASFC, CIC collaborera avec le nouvel organisme afin de veiller à ce que la Loi et le Règlement tiennent effectivement compte des nouvelles réalités opérationnelles.</div>	

\* Au cours de la période de planification, CIC donnera une forme officielle à ses processus en établissant une nouvelle structure de gouvernance pour guider les changements réglementaires et la délégation de pouvoir, et pour établir les priorités pertinentes.



# Annexe 5 Principaux projets de la Couronne

Tableau 6.4 : Sommaire des dépenses non-récurrentes — Système mondial de gestion des cas <sup>31</sup> (en millions de dollars)					
	Budget actuel des dépenses totales	Dépenses au 31 mars 2004	Dépenses prévues 2004-2005	Exigences futures	
Définition du projet	16,7	16,7			
Approbation préliminaire du projet					
Planification	50,4	50,4			
Approbation finale du projet					
Mise en œuvre (amendement)	135,5	32,5	71,6	31,4	
Approbation finale amendée du projet					
Total	202,6	99,6	71,6	31,4	

Programme : développement des politiques et programmes

Secteur d'activité : services ministériels

<sup>31</sup> Pour plus de renseignements sur le Système mondial de gestion des cas (SMGC), voir page 38, section « Bâtir le nouveau ministère par la mise en œuvre de la gestion moderne ».

Tableau 6.3 : Recettes non disponibles (en millions de dollars)

Résultat stratégique				
Recettes prévisionnelles 2003-2004	<b>Recettes prévues 2004-2005</b>	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007	
Maximiser les avantages des migrations internationales	213,6 <b>215,4</b> 140,0	215,4 140,0	215,4 140,0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recouvrement des coûts de l'immigration</li> <li>• Frais exigés - Immigration</li> </ul>
Maintenir la tradition humanitaire du Canada	5,6 0,9 <b>7,5</b> 1,0	7,5 1,0	7,5 1,0	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recouvrement des coûts de l'immigration</li> <li>• Intérêts du Programme des prêts aux immigrants</li> </ul>
Favoriser l'intégration des nouveaux arrivants	29,8 20,5 <b>31,4</b> 21,4	31,4 21,4	31,4 21,4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recouvrement des coûts de la citoyenneté</li> <li>• Frais exigés - Citoyenneté</li> </ul>
Gérer l'accès au Canada	53,2 1,8 <b>25,7</b> 2,8	24,1 2,8	24,1 2,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recouvrement des coûts de l'immigration</li> <li>• Obligations des transporteurs</li> </ul>
Total des recettes non disponibles	475,7	<b>445,2</b>	443,6	443,6

Tableau 6.2 : Coût net des programmes de CIC pour 2004-2005  
(en millions de dollars)

Dépenses prévues nettes	
Total	903,0
Plus : services reçus sans frais	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Installations</li> <li>• Travaux publics et Services gouvernementaux Canada</li> <li>• Part de l'employeur des avantages sociaux des employés liés aux cotisations et coûts des assurances payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor</li> <li>• Coûts liés à l'indemnisation des accidents du travail</li> <li>• Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC)</li> <li>• Services juridiques</li> <li>• (Ministère de la Justice et Procureur général du Canada)</li> <li>• Services d'immigration à l'étranger</li> <li>• (Ministère des Affaires étrangères)</li> </ul>	
	189,2
	39,6
	0,3
	17,1
	34,6
	903,0
Moins : recettes non disponibles	
	(445,2)
Coût net des programmes	738,6

Contributions aux provinces responsables des services d'établissement et d'intégration dans le cadre d'un accord fédéral/provincial (Colombie-Britannique et Manitoba)		
Objectif	Résultats prévus	Jalons
Fournir des services d'établissement et d'intégration aux nouveaux arrivants au Manitoba et en Colombie-Britannique.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les provinces élaborent et fournissent des services d'établissement et d'intégration efficaces, efficaces et comparables à l'échelle du Canada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CIC fera renouveler les conditions du programme d'ici le 31 mars 2005.</li> </ul>

Compensation versée au titre de l'Accord Canada-Québec		
Objectif	Résultats prévus	Jalons
Protéger le poids démographique du Québec à l'intérieur du Canada et intégrer les immigrants de cette province en respectant l'identité distincte du Québec.	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'accueil, les services linguistiques et d'intégration culturelle fournis par le Québec, pris globalement, correspondent aux services offerts par le Canada dans le reste du pays.</li> <li>Les services offerts par le Québec sont fournis sans discrimination à tout résident permanent du Québec, que cette personne ait ou non été sélectionnée par la province.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le comité mixte de responsables fédéraux et provinciaux mis sur pied dans le cadre de l'Accord a pour mandat d'harmoniser les objectifs économiques, démographiques et culturels des programmes d'immigration du Canada et du Québec et de coordonner l'élaboration et la mise en œuvre des politiques connexes.</li> </ul>



Programme d'adaptation des immigrants (PAI)		
<b>Objectif</b>	Fournir divers services aux nouveaux arrivants, dont l'accueil, l'orientation, la traduction et l'interprétation, l'aiguillage vers les ressources communautaires, l'orientation paraprofessionnelle, les renseignements généraux et les services liés à l'emploi.	
<b>Résultats prévus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les nouveaux arrivants sont mis en contact avec les services sociaux et leur collectivité, selon les besoins.</li> </ul>	
<b>Jalons</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CIC continuera de recueillir des données sur le rendement de la prestation des services du programme d'établissement et prévoit faire rapport sur ces données.</li> <li>• Pour être en mesure d'évaluer la raison d'être, la prestation de services, l'efficacité, l'efficience et le succès du programme, CIC effectuera une évaluation du programme PAI en 2004-2005.</li> <li>• CIC fera renouveler les conditions du programme d'ici le 31 mars 2005.</li> </ul>	

Programme d'accueil		
<b>Objectif</b>	Recruter, former, jumeler et suivre les bénévoles qui aident les nouveaux arrivants à s'établir, ainsi qu'à s'adapter et à s'intégrer à la vie au Canada.	
<b>Résultats prévus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les nouveaux arrivants reçoivent de l'aide pour leur transition à la société canadienne.</li> </ul>	
<b>Jalons</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CIC continuera de recueillir des données sur le rendement de la prestation des services du programme d'établissement et prévoit faire rapport sur ces données.</li> <li>• Pour être en mesure d'évaluer la raison d'être, la prestation de services, l'efficacité, l'efficience et le succès du programme, CIC effectuera une évaluation du programme d'accueil en 2004-2005.</li> <li>• CIC fera renouveler les conditions du programme d'ici le 31 mars 2005.</li> </ul>	

Cours de langue pour les immigrants au Canada (CLIC)		
<b>Objectif</b>	Favoriser l'intégration en donnant des cours de langue de base aux immigrants adultes dans l'une ou l'autre des langues officielles du Canada.	
<b>Résultats prévus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les nouveaux arrivants acquièrent des compétences linguistiques jusqu'à un seuil de base.</li> </ul>	
<b>Jalons</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au cours des prochaines années, CLIC mettra pleinement en oeuvre le Cadre de reddition de comptes des contributions, afin de guider l'évaluation, la mesure du rendement et les activités de normalisation administrative.</li> <li>• CIC a terminé une évaluation du programme CLIC en 2003-2004.</li> <li>• CIC fera renouveler les conditions du programme d'ici le 31 mars 2005.</li> </ul>	

## Annexe 2

### Aperçu des programmes de paiements de transfert<sup>30</sup>

Programme d'aide au rétablissement (PAR)		
Objectif	Résultats prévus	Jalons
Offrir un soutien du revenu et une gamme de services essentiels immédiats aux réfugiés et aux cas d'ordre humanitaire acceptés pour rétablissement au Canada et qui ont besoin d'aide financière ou qui ont des besoins spéciaux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les réfugiés pris en charge par le gouvernement et ayant un revenu insuffisant peuvent recevoir des prestations – équivalant aux prestations provinciales d'aide sociale – couvrant les premières nécessités de l'existence pour une période allant jusqu'à 12 mois ou jusqu'à ce qu'ils deviennent autonomes, selon la première de ces éventualités.</li> <li>Les réfugiés pris en charge par le gouvernement et ayant des besoins spéciaux peuvent recevoir des prestations couvrant les premières nécessités de l'existence pour une période pouvant aller jusqu'à 24 mois ou jusqu'à ce qu'ils deviennent autonomes, selon la première de ces éventualités.</li> <li>Les fournisseurs de services offrent avec efficacité et efficience une gamme de services essentiels immédiats aux réfugiés pris en charge par le gouvernement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efficience accrue de la gestion des cas de prestation de services, en privilégiant les besoins particuliers des clients.</li> <li>Emphase sur la gestion horizontale des programmes de rétablissement et d'établissement afin d'assurer une transition harmonieuse des services du PAR à ceux du PAI (Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants).</li> <li>Négociation avec les autorités provinciales d'un accès accru, pour les réfugiés pris en charge par le gouvernement, aux programmes provinciaux de formation et d'emploi.</li> </ul>

<sup>30</sup> Les programmes de paiement de transfert de CIC sont compris dans la base de données sur les résultats des initiatives horizontales du Conseil du Trésor, à : [www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppl-ibdrp/hrdb-rhbd/profil\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppl-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp).

# Section 6 : Annexes

## Annexe 1

Tableau 6.1 : Sommaire des paiements de transfert (en millions de dollars)

Secteur d'activité	Dépenses prévisionnelles 2003-2004*	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
<b>Favoriser l'intégration des nouveaux arrivants — Subventions</b>	163,5	159,6	186,4	186,4
• Compensation pour l'Accord Canada-Québec				
Total des subventions	163,5	159,6	186,4	186,4
<b>Maximiser les avantages des migrations internationales — Contributions</b>	0,7	0,5	0	0
Programme pour les consultants en immigration Elaboration d'une politique sur la migration				
<b>Favoriser l'intégration des nouveaux arrivants — Contributions</b>	26,2	33,6	38,3	38,6
• Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants (PEAI)				
• Programme d'accueil (Accueil)	2,8	2,8	2,8	2,8
• Cours de langue pour les immigrants au Canada (CLIC)	102,1	105,6	103,8	104,1
• Contributions aux provinces	45,1	45,1	45,1	45,1
<b>Maintenir la tradition humanitaire du Canada — Contributions</b>	42,7	45,0	45,0	45,0
• Programme d'aide au rétablissement (PAR)				
• Organisation internationale pour les migrations (OIM)	1,6	2,0	2,0	2,0
<b>Total des contributions</b>	221,5	234,9	237,3	237,9
<b>Total des paiements de transfert</b>	385,0	394,5	423,7	424,3

\* Tiennent compte du budget principal et du budget supplémentaire.

**Explication des changements :** les dépenses prévues pour 2004-2005 et les années ultérieures tiennent compte des fonds additionnels alloués pour la formation avancée en langue dans le budget fédéral 2004. Les dépenses prévues pour 2005-2006 et l'exercice ultérieur tiennent compte de la hausse prévue des coûts liés à l'Accord Canada-Québec.





**Explication des changements :** dans l'ensemble, le montant net des dépenses prévues en 2004-2005 diminue, en raison surtout des transferts à l'AFSC et des fonds supplémentaires reçus en 2003-2004 au sein du budget supplémentaire des dépenses pour le Programme fédéral de santé intermédiaire. Les dépenses prévues en 2005-2006 augmentent en raison de la hausse prévue des coûts liés à l'Accord Canada-Québec. En 2006-2007, les dépenses prévues sont en baisse, en raison surtout de l'installation du Système mondial de gestion des cas (SMGC) qui n'exigera plus de ressources au-delà de 2005-2006.

\*\*\*\* Le montant estimatif de la somme qui sera transférée à l'AFSC, par suite de la restructuration du 12 décembre 2003, a été déduit des dépenses nettes prévues. Les services de gestion liés à l'AFSC n'ont pas été pris en considération.

\*\*\* La réduction du budget en 2003-2004 était comprise comme compensation dans le budget supplémentaire

\*\* Les rajustements tiennent compte du budget supplémentaire pour 2003-2004 et des approbations obtenues pour les années ultérieures depuis la mise à jour annuelle des niveaux de référence.

\* Comprend le budget principal et le budget supplémentaire.

Tableau 5.3 : Dépenses prévues du Ministère (en millions de dollars) et équivalents temps plein					
	Dépenses prévues 2003-2004*	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	
<b>Budgétaires du Budget principal</b>	1 029,7	1 009,6	1 029,1	1 010,4	
Non budgétaires du budget principal	S/O	S/O	S/O	S/O	
Moins recettes disponibles	S/O	S/O	S/O	S/O	
<b>Total du budget principal des dépenses</b>	1 029,7	1 009,6	1 029,1	1 010,4	
<b>Rajustements non prévus au budget principal</b>					
<b>Budgets supplémentaires : **</b>	17,0				
Programme fédéral de santé intermédiaire					
Stratégie en matière de crime					
de guerre					
Conventions collectives et autres rajustements	8,4				
<b>Approbations budgétaires et autres rajustements : **</b>					
Formation en langue – Budget 2004	15,0	15,0	15,0	15,0	
Refonte du système relatif aux réfugiés	10,0	10,0	10,0	10,0	
Initiative sur la frontière intelligente	13,0	14,4	13,0	13,0	
Nouvelle stratégie en matière de citoyenneté	14,3	14,3	6,8	6,4	
Autre	***	8,7	0,6		
Réduction (1 G\$-budget fédéral 2003)	(131,0)	(12,0)	(13,0)	(13,0)	
Budget du transfert à l'AFSC****	(131,0)	(147,0)	(142,0)	(144,0)	
<b>Dépenses prévues nettes</b>	939,3	903,0	919,5	897,8	
Moins recettes non disponibles	(475,7)	(445,2)	(443,6)	(443,6)	
Plus coût des services reçus sans frais	283,3	280,8	282,2	283,2	
<b>Coût net du programme</b>	746,9	738,6	758,1	737,4	
<b>Équivalents temps plein</b>	4 407	4 275	4 207	4 114	

Tableau 5.2 : Dépenses prévues — Concordeance des résultats stratégiques et des secteurs d'activité (en millions de dollars)

Résultats stratégiques					
Secteurs d'activité	Maximiser les avantages des migrations au Canada	Protéger les réfugiés et autres personnes ayant besoin de rétablissement	Soutenir l'établissement, l'adaptation et l'intégration	Gérer l'accès au Canada	Total des dépenses prévues 2004-2005
	119,4				119,4
	Maximiser la tradition humanitaire du Canada	95,4			95,4
	Favoriser l'intégration des nouveaux arrivants		402,5		402,5
	Gérer l'accès au Canada			113,0	113,0
	Fournir des services de gestion*	65,2	8,8	32,8	65,9
	184,6	104,2	435,3	178,9	903,0
	Total				

\* Les services de gestion ont été attribués aux résultats stratégiques selon les ressources de fonctionnement.

Tableau 5.1 : Dépenses nettes prévues pour 2004-2005 par secteur d'activité  
(en millions de dollars) et équivalents temps plein (ETP)

Secteur d'activité		
Dépenses prévues 2004-2005	ETP*	Dépenses nettes prévues
Maximiser les avantages des migrations internationales	119,4	1 364
Maintenir la tradition humanitaire du Canada	95,4	160
Favoriser l'intégration des nouveaux arrivants	402,5	479
Gérer l'accès au Canada	113,0	1 033
Fournir des services de gestion**	172,7	1 239
Total ETP		4 275
903,0		Dépenses nettes prévues

\* Ces chiffres ne comprennent pas les agents recrutés sur place qui travailleront dans les bureaux à l'étranger pour le compte du programme d'immigration. CIC couvre tous les coûts qui en découlent au moyen d'un transfert permanent au ministère des Affaires étrangères.

\*\* Comprend les ressources des Services de gestion devant être transférées à l'ASFC.

## B. Responsabilités

**Ministre :** L'honorable Judy Sgro est la ministre responsable de Citoyenneté et Immigration Canada.

**Sous-ministre :** Michel Dorais rend compte au ministre et est appuyé par quatre sous-ministres adjoints qui relèvent de lui.

**Sous-ministre déléguée :** Diane Vincent seconde le sous-ministre quant à tous les aspects de la gestion du Ministère.

### Sous-ministre adjoint, Orientations stratégiques et communications :

Alfred A. MacLeod relève du sous-ministre. Le Secteur des orientations stratégiques et des communications contribue surtout au secteur

d'activité *fournir des services ministériels*, bien qu'une grande partie de son travail contribue à

l'ensemble des secteurs d'activité. Ce secteur dirige le programme stratégique du Ministère

sur le plan national et international et oriente les stratégies qui en découlent en matière de

politique stratégique, de planification, de recherche, de communications et de

consultations. Sont compris dans ce secteur la Direction générale de la politique stratégique et

des partenariats; la Direction générale des priorités, de la planification et de la recherche; la Direction générale des communications; la

Direction générale de la vérification et de la divulgation internes; le projet Metropolis et les Services exécutifs.

### Sous-ministre adjoint, Développement des politiques et programmes :

Daniel Jean relève du sous-ministre. Le Secteur des politiques et des programmes contribue surtout

aux secteurs d'activité suivants : *maximiser les avantages des migrations internationales, maintenir la tradition humanitaire du Canada, favoriser l'intégration des nouveaux arrivants et gérer l'accès au Canada*. Sont comprises dans ce

secteur la Direction générale de la sélection, la Direction générale des réfugiés, la Direction générale de l'intégration (qui englobe les

programmes de citoyenneté), la Direction générale de l'admissibilité et la Direction

générale des solutions fonctionnelles.

### Sous-ministre adjointe, Opérations :

Lyse Ricard relève du sous-ministre. Le Secteur des opérations contribue surtout aux secteurs d'activité suivants : *maximiser les avantages des migrations internationales, maintenir la tradition humanitaire du Canada, favoriser l'intégration des nouveaux arrivants et contrôler l'accès au Canada*. Sont compris dans ce secteur les régions au Canada, la Région internationale, y compris 93 centres de services à l'étranger, l'Unité des opérations et de la planification

stratégiques, la Direction générale de règlement des cas et la Direction générale des services médicaux.

### Sous-ministre adjoint, Prestation des services centralisés et des services de gestion :

John McWhinnie relève du sous-ministre. Le Secteur de la prestation des services centralisés et des services de gestion contribue surtout aux secteurs d'activité suivants : *maximiser les avantages des migrations internationales, favoriser l'intégration des nouveaux arrivants et fournir des services de gestion*. Sont compris dans ce secteur la Direction générale des finances, la Direction générale de la gestion et des technologies de l'information, la Direction générale de l'administration et de la sécurité, le Bureau de gestion moderne et le Réseau de services du Ministère (qui comprend les centres de traitement des demandes de Mississauga, en Ontario, de Vegreville, en Alberta, et de Sydney, en Nouvelle-Écosse; un télécentre national à Montréal et le Centre des demandes de renseignements à Ottawa).

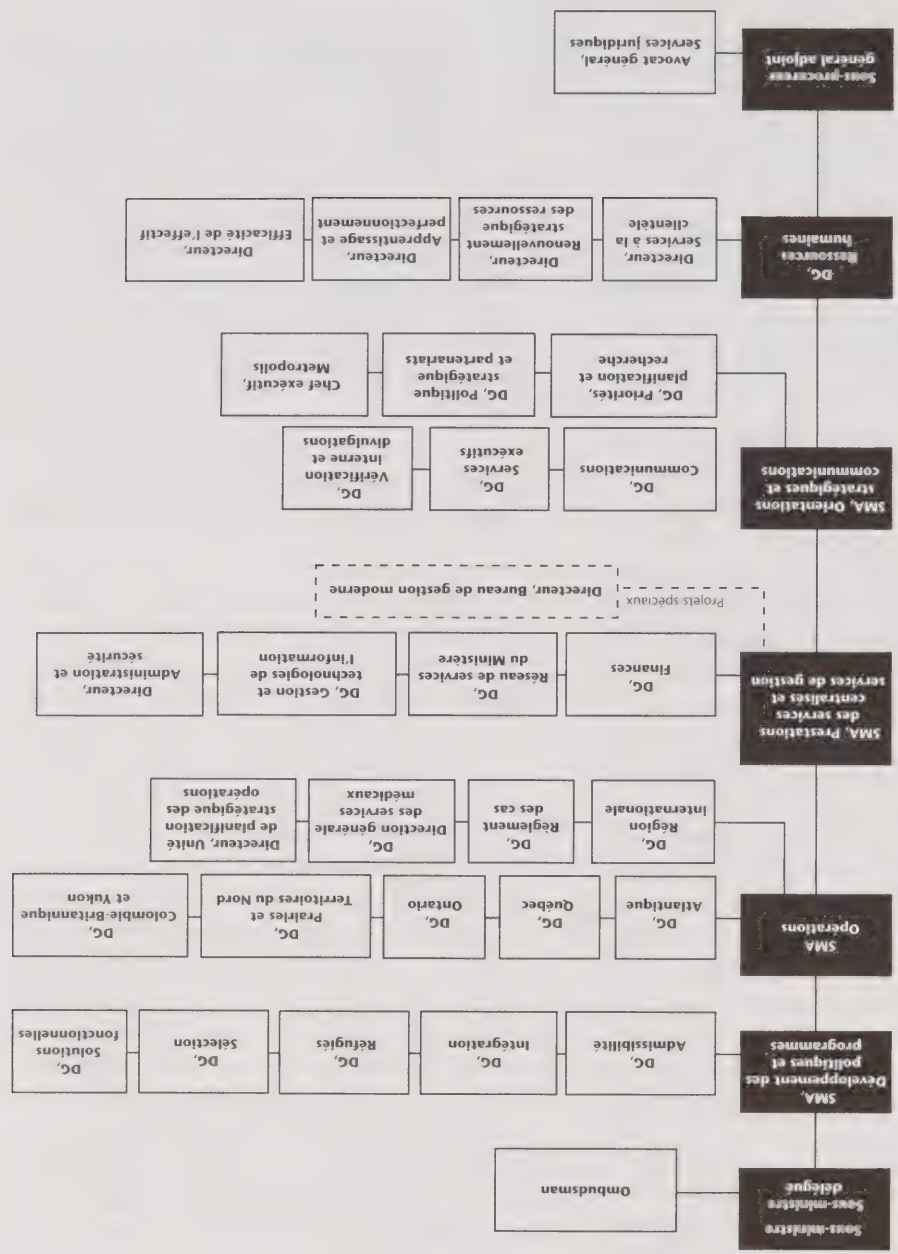
De plus, le directeur général des Ressources humaines, le sous-procureur général adjoint et l'Ombudsman relèvent directement du sous-ministre.



# Section 5 :

## Organisation

### A. Organigramme du Ministère



du Canada atlantique. Chaque membre du consortium a convenu d'accorder une aide financière annuelle au projet, quoiqu'ils n'aient pas tous garanti leur soutien pour toute la durée de cette phase du projet.

Le projet Metropolis a établi des alliances stratégiques avec des chercheurs et des décideurs de l'étranger. En effet, ce projet international est le fruit d'un partenariat conclu entre des décideurs et des chercheurs d'une vingtaine de pays (dont les États-Unis, la plupart des pays de l'Europe occidentale, Israël, l'Argentine et les pays de l'Asie-Pacifique), ainsi que des organisations intergouvernementales et non gouvernementales (notamment la Commission européenne, l'UNESCO, le Centre international pour le développement des politiques migratoires, l'Organisation internationale pour les migrations et le Migration Policy Institute).

Au moyen de conférences, colloques, ateliers et cours de perfectionnement professionnel, Metropolis jouit de l'appui de tous les paliers de gouvernement, d'ONG, du secteur privé et du grand public. Il crée et alimente des alliances stratégiques qui permettent de rationaliser des ressources limitées et de miser sur le soutien d'autres secteurs, notamment les universités, les instituts de recherche et les centres d'études et de recherches. De plus, de concert avec la Fédération canadienne des municipalités, Metropolis aide les villes canadiennes à se doter de stratégies efficaces pour intégrer les immigrants et les réfugiés de diverses origines raciales et ethnoculturelles.

Parmi les principales activités prévues pour 2004-2005, l'équipe du projet Metropolis à CIC produira des conseils et de l'aide au cinquième Centre d'excellence, récemment établi dans la région atlantique du Canada. L'équipe jouera, de plus, un rôle de premier plan dans la planification de conférences internationales de Metropolis à Genève en 2004 et à Toronto en 2005, et elle organisera un séminaire sur la politique stratégique faisant intervenir les partenaires fédéraux. Par ailleurs, l'Institut Metropolis entend dispenser huit cours sur les migrations et la diversité en 2004-2005.

Un deuxième objectif du programme de recherche prévu pour 2004-2005 sera d'améliorer l'utilisation de l'information stratégique à CIC. Les activités menées à cette fin consisteront notamment à : commencer à évaluer les répercussions de l'immigration sur l'offre de main-d'œuvre au Canada; faire servir les résultats préliminaires de l'enquête menée sur les connaissances linguistiques des nouveaux citoyens à l'élaboration des politiques; concevoir une stratégie pour améliorer l'information dont dispose le Ministère pour analyser le parrainage des membres de la famille.

## Promouvoir la recherche universitaire et internationale, et les échanges avec les décideurs

CIC est déterminée à promouvoir la recherche universitaire et à encourager les décideurs à en utiliser les résultats pour établir des orientations dans des domaines touchant l'immigration et la diversité, en particulier en milieu urbain au Canada. Le projet Metropolis est financé par un consortium de ministères et d'organismes fédéraux englobant CIC, le Conseil de recherches en sciences humaines, Patrimoine canadien, Condition féminine Canada, Ressources humaines et Développement des compétences, Statistique Canada, la Société canadienne d'hypothèques et de logement, Sécurité publique et Protection civile Canada, la Gendarmerie royale du Canada, le ministère de la Justice du Canada, l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et l'Agence de promotion économique

## Effectuer des recherches stratégiques pour contribuer à l'élaboration des politiques et des programmes

Pour prendre des décisions éclairées quant aux orientations à suivre et aux programmes à concevoir, il faut pouvoir s'appuyer sur des recherches objectives et effectuées en temps opportun. En élargissant l'utilisation des résultats des recherches, il sera possible de mieux comprendre les liens entre la sélection des immigrants et l'intégration à la société canadienne, tout comme des questions plus générales concernant la situation démographique canadienne, les besoins du marché du travail et la cohésion sociale. Ces recherches devraient notamment renseigner sur la connaissance des langues officielles, la situation des immigrants vivant dans la pauvreté et la dynamique de l'intégration.

Les recherches stratégiques de base que CIC accomplira au cours des prochaines années consisteront essentiellement à analyser les principaux ensembles de données qui sont disponibles depuis peu, notamment l'Enquête longitudinale auprès des immigrants du Canada (ELIC), les données sur la performance économique contenues dans la Banque de données longitudinales sur les immigrants (BDIM), et le recensement de 2001. En 2004-2005, CIC continuera d'étudier les résultats produits par l'ELIC, il compte aussi utiliser les données de la BDIM pour enrichir sa série de rapports sur les résultats économiques des immigrants, afin d'appuyer davantage les programmes fédéraux et provinciaux d'immigration. Par ailleurs, le Ministère est en voie d'établir, en se fondant sur les résultats du recensement de 2001, le portrait des nouveaux immigrants du Canada ainsi qu'un ensemble de 13 profils consacrés aux principales agglomérations urbaines. La série des profils des nouveaux immigrants des régions métropolitaines de recensement renseignera sur l'origine et les antécédents des immigrants, la structure de la famille et du ménage, la participation à la vie économique, le revenu et le logement.

document établit les grandes lignes à suivre pour, conformément à la loi, présenter annuellement au Parlement un rapport faisant état de l'incidence de la LIPR et de son règlement d'application sur les hommes et les femmes. Il est prévu que le cadre stratégique sera mis en œuvre en 2004-2005 et que des outils et méthodes seront préparés pour guider la planification et la préparation de rapports. Un examen approfondi de ce cadre est prévu pour 2010.

Le cadre stratégique prévoit quatre initiatives interdépendantes destinées à améliorer la capacité, le rendement et la présentation de rapports sur l'ACS, soit : i) l'établissement, par les directions générales, de plans pour intégrer l'ACS à leurs activités; ii) la définition des mesures à prendre pour respecter l'obligation de faire rapport sur la LIPR; iii) la préparation d'un compte rendu d'ACS sur les incidences de la LIPR pour les besoins du rapport annuel au Parlement; iv) un bilan annuel des progrès réalisés en matière d'ACS, qui servira d'outil d'apprentissage et de gestion.

Un examen en profondeur de la stratégie de formation d'ACS est en cours. CIC continuera de donner une formation dans ce domaine conformément à la stratégie qu'il a adoptée pour accroître sa capacité. Des priorités concurrentes et des ressources limitées commandent toutefois d'offrir une formation plus ciblée et plus stratégique. Au cours de l'année qui vient, la formation sera directement liée au cadre stratégique, à l'obligation faite aux directions générales de préparer des plans d'ACS, ainsi qu'à la rédaction d'un guide ministériel sur l'ACS qui complètera la formation offerte sur l'élaboration des politiques. Seront également étudiés les moyens de soutenir les personnes qui ont suivi la formation en ACS, pour qu'elles puissent maintenir leurs connaissances et compétences.



sociaux de l'immigration partout au Canada en encourageant les nouveaux arrivants à s'établir en milieu rural ou dans des petits centres.

## Accroître la collaboration interministérielle

En collaborant avec d'autres ministères fédéraux pour relever les défis et tirer parti des avantages offerts sur le plan horizontal, le Ministère a adopté une approche stratégique à l'égard de l'élaboration des politiques qui lui a permis d'appuyer les principaux engagements du gouvernement canadien (en ce qui concerne, par exemple, les compétences et l'apprentissage, l'innovation et la cohésion sociale).

Sur le plan des politiques, les principales activités consisteront au cours de la période de planification à continuer de collaborer avec nos partenaires stratégiques en vue de réaliser les objectifs plus généraux du gouvernement, à savoir : renforcer les assises sociales du Canada, bâtir une économie du XXI<sup>e</sup> siècle, et renforcer le rôle du Canada dans le monde. CIC contribuera à l'atteinte des grands objectifs du gouvernement, à moyen et à long termes, en misant sur la collaboration de ses partenaires stratégiques.

De concert avec ses partenaires, CIC élaborera un cadre nationale de l'immigration pour améliorer constamment la situation des immigrants (c.-à-d. une intégration plus rapide et mieux réussie des nouveaux arrivants dans la société et le marché du travail canadiens).

## Intégrer les facteurs propres à chaque sexe et liés à la diversité dans les activités de CIC

Au cours des cinq prochaines années, CIC continuera d'intégrer progressivement l'analyse comparative entre les sexes (ACS) à ses politiques, programmes et processus législatifs. Pour ce faire, il a mis au point un cadre stratégique pour l'ACS, qui précise les obligations et les responsabilités et présente un schéma illustrant les principes sous-jacents. Ce

partie et établissent des mécanismes pour que les provinces et territoires puissent contribuer à l'établissement des politiques et programmes d'immigration.

À ce jour, des accords de collaboration bilatéraux ont été signés avec neuf provinces et un territoire : Québec, Manitoba, Saskatchewan, Colombie-Britannique, Nouveau-Brunswick, Terre-Neuve-et-Labrador, Île-du-Prince-Édouard, Yukon, Alberta et Nouvelle-Écosse. Par ailleurs, le Ministère a signé, le 7 mai 2004, une lettre d'intention avec le Gouvernement de l'Ontario, devant la voie à la conclusion d'un accord Canada-Ontario sur l'immigration en 2004-2005.

CIC tient à maintenir de solides partenariats avec les provinces et les territoires, et cela tant sur le plan bilatéral que multilatéral. En plus de recourir aux mécanismes de consultation en place, CIC compte chercher au cours des années à venir d'autres possibilités de consulter ses partenaires provinciaux et territoriaux, et de collaborer avec eux. On utilisera, à cette fin, les mécanismes de consultation qui existent déjà au niveau du sous-ministre adjoint, la Table de planification de l'immigration (qui sert entre autres de cadre pour la tenue de consultations sur le plan d'immigration annuel), de même que les groupes de travail fédéraux-provinciaux/territoriaux.

CIC continuera de travailler avec les provinces, les territoires, les secteurs privé et bénévole en vue d'établir de nouveaux partenariats avec les collectivités, notamment les communautés de langue officielle en situation minoritaire, et d'aider les nouveaux arrivants à s'intégrer. Les gouvernements collaboreront à la réduction des obstacles que doivent surmonter de nombreux immigrants pour entrer sur le marché du travail, d'accorder la priorité à la sélection de travailleurs hautement qualifiés, et d'amener les employeurs à prendre part aux efforts faits pour reconnaître les titres de compétence acquis à l'étranger. CIC et ses partenaires provinciaux et territoriaux se sont engagés à mettre en œuvre des stratégies de régionalisation de l'immigration. Ces stratégies visent à maximiser les avantages économiques et



culturelle et les défis que pose l'intégration des immigrants en milieu urbain, au Canada et partout dans le monde.

## Renforcer les politiques et les partenariats en matière de migrations internationales

Pour réaliser sa priorité « Affirmer le rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales », CIC surveille les migrations internationales afin de prévoir et d'évaluer leurs incidences possibles sur le programme d'immigration du Canada.

CIC a formulé, dans des enceintes internationales, des objectifs pour assurer l'intégrité des programmes et améliorer la gestion des migrations. Sur le plan international, les principaux enjeux consistent à établir un rapprochement dans le débat Nord-Sud, à protéger les droits de la personne des migrants, à améliorer la structure de gouvernance établie à l'échelle internationale pour assurer la protection efficace des réfugiés, ainsi qu'à promouvoir les politiques d'intégration du Canada en vue d'influencer d'autres pays.

En 2004-2005, CIC présidera le Processus de Puebla (aussi connu sous le nom de Conférence régionale sur les migrations) ainsi que les Consultations intergouvernementales sur les politiques concernant le droit d'asile, les réfugiés et les migrations en Europe, en Amérique du Nord et en Australie (CIC). Le Ministère continuera aussi de participer activement à d'autres forums et débats internationaux, notamment : l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), l'Organisation des Nations Unies (ONU), le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), la Conférence des quatre nations (CQN), le Sommet des Amériques (SDA), l'Union européenne (UE), l'Organisation

internationale du Travail (OIT) et l'Organisation des États américains (OEA). CIC entretient également des relations bilatérales avec des pays clés.

Conformément à l'engagement du gouvernement de tenir, dans le monde, un rôle important qui lui soit propre, le Canada a décidé de faire partie de la Commission mondiale sur les migrations internationales, lancée en décembre 2003 par le Secrétaire général de l'ONU. La Commission doit faire rapport au Secrétaire général d'ici juin 2005 sur la question des migrations internationales, pour préciser son mandat et sa structure.

En outre, en partenariat avec Santé Canada, CIC a mis sur pied un groupe de travail sur la santé des migrants. Ce dernier élaborera un plan d'action stratégique dans ce domaine, afin de moderniser les politiques et les méthodes appliquées au Canada. Le groupe de travail fera connaître les résultats de ses activités à l'automne 2004.

## Renforcer les partenariats intergouvernementaux

Comme l'immigration est un domaine de compétence partagée avec les provinces, la collaboration intergouvernementale est d'une importance décisive pour l'atteinte des objectifs de CIC. En leur qualité de principaux partenaires stratégiques, les gouvernements provinciaux et territoriaux offrent un bon nombre des programmes qui soutiennent les immigrants, les réfugiés et les demandeurs d'asile<sup>29</sup>.

L'article 8 de la LIPR permet au ministre de la Citoyenneté et de l'immigration de conclure des accords avec les provinces afin de coordonner et d'appliquer des politiques et des programmes d'immigration. Les accords conclus avec les provinces et territoires énoncent les responsabilités précises de chaque

<sup>29</sup> Pour plus de renseignements sur les accords fédéraux-provinciaux, voir [www.cic.gc.ca/francais/politiques/fedprov.html](http://www.cic.gc.ca/francais/politiques/fedprov.html).

trousse d'outils sur les changements entraînés par l'entrée en vigueur de la Loi et sur certains aspects non législatifs (p. ex. les relations de CIC avec les agents négociateurs).

## Partenariats stratégiques et initiatives interministérielles

### Introduction

CIC estime que ses activités liées aux partenariats et à la consultation et ses initiatives horizontales font partie intégrante de ses politiques et de ses programmes. Il poursuivra activement la consultation et le dialogue en matière d'immigration avec d'autres ministères fédéraux et avec les gouvernements des provinces et des territoires (tant multi-latéralement que bilatéralement). Ces activités permettront de mieux orienter le processus de planification national ainsi que les travaux des comités chargés des politiques. Les deux niveaux de gouvernement pourront par ailleurs ainsi planifier et coordonner plus efficacement les activités et les services liés à l'immigration. CIC établit également des liens entre ses politiques et programmes et les priorités plus générales du gouvernement. Pour ce faire :

- i) il coordonne l'élaboration d'une politique stratégique qu'il entend appliquer à long terme et de façon suivie; ii) il surveille et évalue les conséquences des politiques générales de l'ensemble du gouvernement ainsi que celles des grandes initiatives; iii) il participe aux travaux des comités interministériels; et iv) il gère les principaux dossiers horizontaux. Par exemple, l'alinéa 94.2f) de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés oblige CIC à inclure une analyse comparative entre les sexes des répercussions de cette loi dans son rapport annuel au Parlement. Cette obligation de rapport est conforme à l'engagement que le

Canada a pris, envers les Canadiens et la communauté internationale, de veiller à ce que les programmes et les politiques concourent à l'égalité entre les hommes et les femmes. Tous les ans, CIC élabore et gère un plan de recherche ministériel, des projets d'infrastructure de données et des contrats de recherche avec des spécialistes externes (universitaires, consultants). Il effectue également des recherches conjointement avec Statistique Canada, d'autres ministères fédéraux, des provinces et des municipalités. En 2004-2005, CIC s'emploiera à accroître et à élargir ses travaux de recherche de manière à informer les décideurs sur les résultats des immigrants et à contribuer ainsi à l'établissement de politiques et de programmes efficaces. Il effectuera par exemple, sur les immigrants, des recherches concernant la connaissance des langues officielles et la pauvreté. CIC entend également continuer de promouvoir la recherche universitaire, et d'encourager les décideurs à en utiliser les résultats pour élaborer des politiques destinées à gérer l'immigration et la diversité en milieu urbain, par le biais du projet Metropolis<sup>28</sup>. Il continuera également de participer activement à un forum international (qui comporte des partenariats avec des décideurs et des chercheurs de plus de 20 pays) consacré à la recherche comparative et à l'élaboration de politiques sur les migrations, la diversité

28 Pour plus de renseignements, voir : [www.Canada.metropolis.net](http://www.Canada.metropolis.net).

d'ordre éthique, et il a mis au point un cours d'une journée sur le leadership et la prise de décisions éthiques, qui sera donné à titre d'essai en 2004-2005.

En 2004-2005, l'une des priorités essentielles du programme pour les valeurs et l'éthique sera d'intégrer le nouveau Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique du Canada (entré en vigueur en septembre 2003) à la formation portant sur les activités, le leadership et l'orientation. Le Code précise la relation qui doit exister entre les élus et les fonctionnaires, ainsi que les valeurs fondamentales et principes d'éthique qui doivent guider les fonctionnaires dans l'exercice de leurs fonctions.

CIC a commencé à moderniser sa gestion des ressources humaines en 2003-2004. Des stratégies ont été élaborées pour renforcer la reddition de comptes, redéfinir la délégation des pouvoirs de dotation, intégrer la planification des ressources humaines à la planification des activités, accorder plus d'importance au perfectionnement professionnel et à la formation, faire progresser l'équité en matière d'emploi et améliorer la maîtrise des langues officielles au sein du Ministère, ainsi que faire connaître les objectifs aux employés.

Maintenant que la Loi sur la modernisation de la fonction publique<sup>27</sup> est en vigueur, CIC intensifiera ses efforts pour faire avancer les réformes touchant l'embauche et la gestion du personnel et pour donner suite à son engagement à l'égard de l'apprentissage continu et du perfectionnement professionnel. Outre la formation des gestionnaires et la mise en commun de pratiques exemplaires, les principales activités de 2004-2005 incluront l'élaboration ou la mise à jour d'instruments et de méthodes (c.-à-d. des politiques, lignes directrices et cadres de gestion des ressources humaines). Afin d'améliorer la formation, CIC préparera, à l'intention des gestionnaires, une

améliorer les services par le recours aux nouvelles technologies de l'information, CIC a mis au point un système électronique portant sur l'état de la demande du cyberclient (e-EDC). Grâce à ce système, les clients qui ont présenté une demande de résidence permanente au Canada, de carte de résident permanent ou encore d'octroi ou de preuve de citoyenneté peuvent savoir où en est le traitement de leur demande, en ligne et de façon sécuritaire. En 2004-2005, CIC apportera des améliorations au système pour en assurer la robustesse et la stabilité.

À l'automne 2003, afin de favoriser les services axés sur les citoyens, CIC a regroupé ses télécentres au pays en un seul point de service. En 2004-2005, il analysera les appels en vue de réduire le nombre d'appels à répétition. CIC étudiera, d'autre part, des moyens d'aider les non-Canadiens à avoir plus facilement accès à l'information et aux services; il continuera à cette fin de participer au projet Passerelle Canada international, par l'intermédiaire du groupe de services *Se rendre au Canada / Nouveaux arrivants au Canada*<sup>26</sup>. Cette initiative repose sur la participation active de 13 ministères et organismes fédéraux et l'étroite collaboration des gouvernements provinciaux et territoriaux et des fournisseurs de services d'ONG.

Le programme de CIC pour les valeurs et l'éthique est reconnu pour être à l'avant-garde de ce qui se fait au sein du gouvernement fédéral dans ce domaine. Pour encourager ses employés à tenir un dialogue sur les valeurs et l'éthique, et les amener à suivre ces principes dans l'exercice de leurs fonctions, le Ministère a conçu des outils au cours des deux dernières années, et en a fait la promotion. Il a ainsi préparé une trousse d'outils à l'intention des gestionnaires pour promouvoir le dialogue et la prise de décisions éthiques; il a constitué un répertoire de cas présentant des dilemmes

26 Pour plus de renseignements, voir [www.canada.gc.ca](http://www.canada.gc.ca) et cliquer sur « Non-Canadiens », puis sur « Se rendre au Canada ».

27 Pour plus de détails, voir [www.hrma-agrh.gc.ca/hrmm-mgrh/index\\_f.asp](http://www.hrma-agrh.gc.ca/hrmm-mgrh/index_f.asp).



25 Pour plus de renseignements, voir [www.cic.gc.ca/francais/ministere/smgc.html](http://www.cic.gc.ca/francais/ministere/smgc.html) et [www.cic.gc.ca/francais/nouvelles/03/0311-f.html](http://www.cic.gc.ca/francais/nouvelles/03/0311-f.html).

formulera des recommandations pour le financement et la réaffectation. Le Système mondial de gestion des cas<sup>25</sup> (SMGC) est un volet essentiel de l'infrastructure, grâce auquel CIC peut respecter ses priorités et obtenir ses résultats stratégiques. Le SMGC est un programme quinquennal conçu pour remplacer les systèmes fonctionnels désuets de CIC par un système intégré et automatisé de gestion des cas appuyant les services que CIC offre à sa clientèle. Le SMGC rendra le système de gestion des cas de CIC plus sécuritaire et plus efficace en améliorant l'intégrité du programme, l'efficacité globale et la prestation des services à la clientèle. Il aidera en outre CIC à communiquer et à échanger des données avec ses partenaires, et fournira l'information nécessaire pour assurer l'efficacité de ses activités et de saines décisions de gestion. C'est sur le SMGC que CIC se fondera pour appuyer le projet Gouvernement en direct et les nouvelles initiatives, tirer parti des nouvelles technologies et intégrer ultérieurement d'autres mesures de sécurité. CIC a amorcé les travaux de développement du SMGC en 2003-2004 en fonction des exigences ministérielles et à l'aide de logiciels commerciaux pour les fonctions de base. Le SMGC sera installé en trois phases, la dernière devant se terminer le 31 décembre 2005. La première phase, prévue pour septembre 2004, sera axée sur les fondements généraux du système et sur les bureaux de la citoyenneté du Canada et le centre de traitement des demandes de citoyenneté à Sydney. CIC entamera également la deuxième installation, dans les missions à l'étranger. CIC élaborera actuellement une stratégie de mesure du rendement en vue d'effectuer une évaluation en profondeur du projet. Conformément à l'engagement général du gouvernement fédéral de mettre en oeuvre le projet Gouvernement en direct, destiné à

de gestion financière. Lancée en 2002-2003, cette initiative a pour objet d'établir et de maintenir un modèle de gestion des coûts qui intègre les renseignements tirés des systèmes fonctionnels et des systèmes ministériels de CIC. En appliquant la méthode des coûts par activité, CIC peut faire ressortir le rapport entre les résultats obtenus et les ressources engagées. Un modèle initial fondé sur les données de l'exercice 2001-2002 a été achevé et est en voie d'être mis à jour pour tenir compte des modifications apportées aux façons de faire et des nouvelles données sur les coûts de l'exercice 2002-2003. Ce modèle fournit à CIC des données de meilleure qualité pour les besoins de la planification stratégique et la prise de décisions opérationnelles. La reddition de comptes s'en trouvera ainsi globalement améliorée. En 2004-2005, CIC prévoit poursuivre son analyse du lien entre les données financières et les données sur le rendement. En 2004-2005, CIC élaborera un plan d'action global en vue d'améliorer la qualité et la cohérence des données. Ce plan consistera à mettre en oeuvre la nouvelle Politique sur la gestion de l'information gouvernementale (GIG); il clarifiera les responsabilités, précisera les rôles et les attributions, et indiquera les méthodes et les outils qu'il convient d'utiliser pour gérer les données. En favorisant la production de rapports plus exacts, cohérents et dignes de foi au sein du Ministère, ce plan devrait permettre d'accroître la reddition de comptes dans l'ensemble du Ministère. La Stratégie des solutions fonctionnelles du Ministère a pour objet d'améliorer les processus fonctionnels en se concentrant sur l'innovation, l'établissement des priorités et la rationalisation. Une structure de gouvernance des investissements évaluera les études de rentabilisation pour s'assurer qu'elles correspondent aux objectifs stratégiques de CIC, validera la conception des processus fonctionnels et



qu'il est en mesure de maîtriser et à mieux réagir aux risques hors de sa maîtrise. En 2004-2005, CIC établira un profil de risque de l'organisation, une importante activité destinée à consolider ses processus de planification et de gestion. Le profil signalera les principaux domaines où les risques sont susceptibles d'avoir de profondes répercussions sur la capacité du Ministère de réaliser les résultats stratégiques et les objectifs visés. Le Ministère continuera également d'appliquer sa stratégie de formation afin d'obtenir, à la faveur d'un changement de culture, un effectif et un environnement « soucieux des risques ». La stratégie vise à mieux faire comprendre en quoi consiste la gestion des risques et à constituer les compétences nécessaires pour mettre l'initiative en œuvre à l'échelle du Ministère.

CIC a adopté en 2002-2003 une approche intégrée à l'égard de la planification ministérielle. Afin d'améliorer la reddition de comptes, de favoriser l'établissement de liens entre les secteurs et de regrouper un large éventail de stratégies pour réaliser les priorités du Ministère, CIC a amélioré sa façon de planifier en mettant en œuvre, en 2003-2004, un cadre de planification intégrée des activités et des ressources. Axée sur les stratégies conçues pour réaliser les priorités du Ministère, la planification se fonde maintenant sur l'analyse du contexte et tient compte de facteurs liés aux aspects financiers, aux ressources humaines, à l'informatique et aux communications.

Pour favoriser l'application de principes de gestion axée sur les résultats à toutes les activités du Ministère, CIC a mis au point un Plan d'action sur la mesure du rendement en 2003-2004. Après avoir d'abord privilégié la formation et la participation au sein du Ministère, CIC mettra maintenant l'accent sur l'élaboration des indicateurs et des mesures afférentes aux Cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats (CGRR) et aux Cadres de responsabilisation, de risque et de vérification (CRRV) pour veiller à la maîtrise du plan d'action de CIC en matière

cohérence des objectifs du Ministère. Un objectif important est d'élaborer et de renforcer les mesures de rendement et l'évaluation en bonne et due forme des programmes pour porter au maximum leur efficacité.

CIC continuera d'utiliser le Cadre de responsabilisation de gestion (CRCG) au cours de la période couverte par ce rapport. Outil général favorisant l'excellence organisationnelle, ce cadre clarifie les liens qui existent entre les différents projets d'amélioration de la gestion et précise les indicateurs et mesures qui servent à évaluer le rendement et les résultats organisationnels au fil du temps.

Dans le cadre d'une initiative menée à l'échelle du gouvernement pour améliorer la reddition de comptes et les rapports présentés au Parlement et aux Canadiens et faciliter la prise de décisions relatives aux dépenses et aux réaffectations, CIC élabore actuellement une Architecture d'activités de programmes (AAP). L'AAP est un cadre qui relie les programmes du Ministère et leurs activités aux résultats stratégiques, et qui précise les renseignements financiers et non financiers pertinents, y compris les indicateurs de rendement. À l'avenir, l'AAP servira de base pour mesurer le rendement et les résultats du Ministère, et présenter des rapports à ce sujet.

En 2004-2005, CIC continuera également d'effectuer la vérification interne des fonctions de gestion, conformément à son plan d'évaluation axé sur le risque pour les services d'assurance et de consultation. Ce plan garantit que les cadres supérieurs obtiennent, en temps opportun, des assurances objectives et des conseils sur des questions importantes, telles que les méthodes de gestion des risques et les cadres et méthodes de contrôle, ainsi que des renseignements sûrs pour la prise de décisions et la présentation de rapports. CIC peut ainsi repérer les possibilités de procéder à des changements stratégiques pour favoriser l'obtention de ses résultats stratégiques.

L'initiative de gestion des coûts est une activité maîtresse du plan d'action de CIC en matière

# Bâtir le nouveau ministère par la mise en œuvre de la gestion moderne

## Introduction

Une composante essentielle de la priorité « Bâtir le nouveau ministère », que s'est fixée CIC pour 2004-2005, concerne le plan d'action sur la gestion moderne, qu'il a adopté pour répondre aux besoins du gouvernement et aux attentes de la population canadienne.

Les façons de faire de l'ensemble de l'organisation ont été transformées. Par sa détermination d'appliquer les principes et les pratiques de la gestion moderne, le Ministère se donne la capacité de gérer efficacement ses programmes, services et fonctions grâce à une affectation optimale de ses ressources. Comme elle oriente le renouvellement dynamique de l'organisation et qu'elle prépare ainsi CIC à s'adapter aux forces du changement, la gestion moderne favorise l'adoption d'une approche intégrée à l'égard de la gestion des programmes, politiques et activités, et elle soutient la mise au point des outils, systèmes, méthodes et contrôles requis.

Pour piloter la modernisation de ses pratiques de gestion, CIC a créé en 2000 le Bureau de gestion moderne. Sous la gouverne d'un comité directeur composé de cadres supérieurs, ce bureau coordonne les priorités du Ministère en matière de gestion moderne et est chargé d'assurer un suivi et de présenter des rapports périodiques sur les progrès accomplis au moyen du Cadre de responsabilité de gestion (CRG) établi par le Conseil du Trésor.

## Initiatives de gestion moderne

En décembre 2002, CIC a lancé, sur le thème de la gestion moderne, un plan d'action plurianuel exhaustif en vue d'améliorer la capacité de gestion de l'ensemble du Ministère. Ce plan cible sept aspects à améliorer : leadership stratégique, gouvernance et

orientation fonctionnelle, gestion des risques, gestion financière, information de gestion intégrée, valeurs et éthique et gestion des ressources humaines.

En s'appuyant sur son plan d'action, CIC a mis en place de nouvelles structures de gouvernance, consolidé sa capacité de gérer les coûts et les risques, renforcé la reddition de comptes par l'application d'une méthode de gestion axée sur les résultats, amélioré sa planification stratégique par l'adoption d'un processus d'analyse du contexte, et mis en place un processus intégré pour planifier les activités et les ressources.

En 2004-2005, CIC continuera d'appliquer son plan d'action pour une gestion moderne. L'un des grands objectifs poursuivis est de mieux faire connaître les principes et pratiques de la gestion moderne dans l'ensemble du Ministère et de promouvoir une culture d'amélioration continue. Au moment où il intégrera toutes les composantes de la gestion moderne, le Ministère accordera une importance accrue à la gestion des ressources humaines, au principe d'une administration rigoureuse, à la gestion axée sur les résultats, et à l'amélioration de la reddition de comptes.

En décembre 2002, CIC a adopté un cadre de gestion intégrée des risques afin de commencer à gérer systématiquement les risques auxquels l'exposaient ses activités. Ce cadre comprenait des éléments permettant à CIC de déceler, évaluer et atténuer les risques. Il établissait les principes à suivre, clarifiait les rôles et responsabilités et fournissait un modèle générique pour la gestion des risques. Lorsqu'elle sera entièrement mise en application, cette approche aidera le Ministère à prendre des décisions plus avisées au sujet des risques stratégiques, opérationnels et financiers

Élément fondamental du processus décisionnel, la gestion de l'identité a une incidence sur tous les points de services. Comme cette activité a une portée qui dépasse le Ministère, CIC entend établir des relations plus étroites avec ses partenaires fédéraux et provinciaux dans ce dossier. En collaboration avec le Bureau des passeports des Affaires étrangères et Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDDC), CIC prévoit soumettre à une analyse critique la méthode actuellement utilisée pour établir l'identité des clients, le lien qui existe entre cette méthode et le rapport de décision subséquent (c.-à-d. le document), ainsi que la méthode de vérification utilisée. CIC collabore également avec ces partenaires fédéraux dans le dossier plus général de la politique d'identité.

## Contrôle médical

L'admission de personnes en bonne santé est essentielle pour garantir la santé et la sécurité de la population canadienne. La détection précoce des maladies infectieuses et l'isolement des personnes atteintes de certaines affections permet une gestion plus efficace des questions de santé au Canada. En 2004-2005 et au cours des années suivantes, CIC continuera de soumettre les personnes admissibles à un contrôle médical.

Pour remplir les exigences sanitaires énoncées dans les lois fédérales sur l'immigration et la santé publique, CIC fournit des services d'évaluation médicale partout au Canada et dans le monde entier, en collaboration avec Santé Canada et avec d'autres partenaires nationaux et internationaux pour les dossiers d'immigration au Canada.

La détection des maladies infectieuses des candidats commence par l'examen médical réglementaire de l'immigration. Le médecin désigné, un médecin local que désigne CIC, effectue l'examen réglementaire; il joue ainsi un rôle important puisqu'il est le premier point de contact du demandeur. Pour renforcer ce processus, en 2004-2005, CIC a déposé des

aspects à améliorer non seulement pour relever la qualité du service offert par les médecins désignés, mais aussi pour assurer le respect des principes modernes de gestion. Conformément à un cadre général de contrôle de gestion des médecins désignés, un système de vérification et d'évaluation a été mis à l'essai. Ce projet a consisté en une autoévaluation effectuée par plus de 1 200 médecins désignés, ainsi qu'en une évaluation et une vérification réalisées sur place à l'aide d'outils d'analyse innovateurs. CIC continuera de travailler à l'établissement d'indicateurs de rendement et de normes de service, afin de maximiser les avantages conférés par les médecins désignés dans le cadre de l'examen médical réglementaire.



## Rehausser la confiance dans l'intégrité des documents et l'identification des clients

Au cours de la période de planification, CIC tâchera de rehausser la confiance dans l'intégrité des documents et l'identification des clients.

En 2003-2004, CIC a mis en place la nouvelle carte de résident permanent. Depuis le 31 décembre 2003, tous les résidents permanents (RP) qui se déplacent à l'étranger sont tenus d'obtenir ce document pour être en mesure de revenir au Canada à bord d'un transporteur commercial. La carte de résident permanent vise à protéger les Canadiens contre l'emploi frauduleux de documents d'immigration, tout en facilitant l'identification des résidents permanents légitimes et en protégeant les renseignements personnels des personnes ayant acquis le statut de résident permanent. Le Ministère continuera de surveiller la mesure dans laquelle la carte de résident permanent contribue à accroître la sécurité frontalière et publique.

Comme le vol et l'utilisation frauduleuse des pièces d'identité suscitent des inquiétudes de plus en plus vives, les gouvernements doivent envisager de recourir aux technologies de pointe pour vérifier l'identité, le statut et l'admissibilité aux divers programmes. Ainsi, les pays du G8 ont annoncé récemment leur intention d'accélérer le développement des technologies biométriques pour les déplacements à l'étranger. Plus précisément, la nouvelle loi en vigueur aux États-Unis, qui impose le recours à la biométrie, peut avoir des conséquences importantes pour tous les étrangers souhaitant entrer dans ce pays, y compris les Canadiens.

CIC, de concert avec l'ASFC, continue d'étudier la possibilité d'utiliser des identificateurs biométriques. Le Ministère continuera aussi d'étudier comment la biométrie et d'autres technologies pourraient aider à mieux établir l'identité des clients et à améliorer l'intégrité des documents.

Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), la Gendarmerie royale du Canada (GRC), le Service canadien du renseignement de sécurité (SCRS) et le ministre des Affaires étrangères, ainsi qu'avec les gouvernements provinciaux et territoriaux et les autorités locales. Le caractère international des migrations oblige aussi à établir d'étroites relations avec les gouvernements étrangers (en particulier avec les États-Unis, l'UE et l'Australie), des organismes internationaux (surtout ceux qui sont associés aux Nations Unies) ainsi qu'avec les autorités sanitaires du monde entier.

L'une des principales activités prévues pour la période de planification consiste donc à établir de nouveaux partenariats et à consolider ceux qui existent déjà (tant au Canada qu'à l'étranger) afin d'obtenir que les partenaires collaborent et se concentrent face aux questions migratoires. Au Canada, la priorité première de CIC est de bâtir les relations qu'il entretient avec la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). À l'échelle internationale, CIC tâchera surtout de renforcer ses relations avec les services correspondants du département américain de la Sécurité intérieure, établi en mars 2003.

Pour gérer efficacement l'accès au Canada, CIC ne néglige aucun effort pour étayer ses stratégies sur l'utilisation de renseignements et de documents fiables pour établir l'identité de ses clients; il applique également un processus de surveillance et de contrôle médical efficace. Différentes mesures sont prises à cette fin : adoption de modalités d'échange d'information efficaces, utilisation d'outils pratiques, perfectionnement du personnel et saine gestion du risque. De plus, le Ministère étudie constamment la façon dont les nouvelles technologies pourraient accroître son efficacité.



## Résultat stratégique 4 : Appliquer une stratégie juste et efficace d'exécution de la loi pour gérer l'accès au Canada

Dépenses prévues et équivalents temps plein			
Dépenses provisionnelles 2003-2004*	195,4 M \$	1 576 ETP	
Dépenses prévues 2004-2005*	178,9 M \$	1 397 ETP	
Dépenses prévues 2005-2006*	165,2 M \$	1 351 ETP	
Dépenses prévues 2006-2007*	155,6 M \$	1 329 ETP	

\* Le montant estimatif de la somme qui doit être transférée à l'ASFC a été détaillé des dépenses prévues.

**Explication des changements :** les dépenses prévues pour 2004-2005 sont en baisse, en raison surtout d'une réduction des ressources consacrées à la carte de résident permanent.

## Introduction

Pour gérer l'accès au Canada, il faut élaborer des politiques, des programmes et des procédures qui, d'une part, préserveront l'intégrité des programmes canadiens d'immigration, de protection des réfugiés et de citoyenneté, et qui, d'autre part, protégeront la santé des Canadiens et assureront leur sécurité. CIC s'efforce d'aider les immigrants, réfugiés, étudiants, travailleurs temporaires et visiteurs légitimes à entrer plus efficacement au Canada, mais il doit également se concentrer sur les politiques et procédures empêchant les individus interdits de territoire d'entrer au pays, d'y transiter ou d'y séjourner (en collaboration avec l'ASFC).

L'orientation fonctionnelle des activités découlant de ce résultat stratégique émane maintenant de la nouvelle Direction générale de l'admissibilité de CIC. Celle-ci bénéficie de la participation active de la Région internationale et des Services médicaux, ainsi que de leurs réseaux nationaux et internationaux. Y collaboreront également de près la Direction générale de la gestion et des technologies de l'information, le Réseau de services du Ministère et les bureaux régionaux de CIC au Canada ainsi que les points de service à l'étranger.

Par suite de la restructuration du gouvernement fédéral, annoncée le 12 décembre 2003, la responsabilité des fonctions de renseignement et d'exécution de la loi se rapportant à l'entrée au Canada a été transférée à la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), qui fait partie du nouveau ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile (SPPC). Les activités visées sont les suivantes : (i) intercepter les étrangers qui cherchent à entrer au Canada sans les documents requis; (ii) détenir les contrevenants à la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés; (iii) renvoyer les individus interdits de territoire, en particulier les criminels et les personnes présentant un risque pour la sécurité. CIC conserve toutefois la responsabilité de fonctions importantes de la gestion de l'accès au Canada, notamment la politique d'admissibilité, l'intégrité des programmes, la politique relative aux visas, les questions de migrations internationales se rapportant à l'admissibilité et le traitement des cas au Canada et à l'étranger.

Les partenariats stratégiques, tant au pays qu'à l'échelle internationale, sont essentiels à l'obtention de ce résultat stratégique. CIC collabore de près avec d'autres ministères et organismes fédéraux, tels que la nouvelle

CIC maintient également *Citizen*, un site Web à l'intention des jeunes abordant tous les trois mois des thèmes différents liés aux valeurs, aux pratiques, aux droits et responsabilités liés à la citoyenneté. En 2004-2005, les thèmes traités seront la justice, les arts, la participation civique, ainsi que les droits de la personne et la paix.

En outre, CIC élargira ses relations avec d'autres ministères fédéraux pour mieux faire connaître des campagnes importantes, comme la Semaine de la citoyenneté et le Canada en fête. Pour atteindre cet objectif, il veillera notamment à établir des liens sur des sites Web, à faire de la publicité en temps opportun et à diffuser plus largement le matériel imprimé. CIC étudiera également de nouveaux moyens de promouvoir les ressources éducatives (p. ex. le *Guide d'activités pédagogiques*) et les différentes activités (comme les cérémonies de réaffirmation de la citoyenneté).

Le Bureau des conférenciers immigrants, un projet réalisé en partenariat avec Patrimoine canadien, amorcera sa quatrième phase en 2004-2005. Visant à renseigner les Canadiens sur les multiples contributions des immigrants au Canada, ce programme permet à des immigrants de présenter des exposés sur leur expérience de nouvel arrivant dont ils font ressortir les défis et les succès. Le Bureau des conférenciers immigrants s'est déjà établi avec succès à Toronto et à Vancouver. Au cours du prochain exercice, CIC étendra l'initiative à Halifax et à Winnipeg.

De plus, CIC travaillera avec ses partenaires pour élaborer une stratégie visant à renforcer le rôle joué par les juges de la citoyenneté à l'égard de la promotion. En collaboration avec le Comité interministériel de promotion de la citoyenneté, CIC peaufinera et élargira cette stratégie de promotion en fonction de toute nouvelle mesure législative qui pourrait renforcer le rôle d'information des juges de la citoyenneté.

CIC maintiendra son programme national d'assurance de la qualité pour surveiller ses programmes de citoyenneté<sup>23</sup>, et en évaluer l'intégrité. Il disposera ainsi d'une information fiable sur les clients pour octroyer la citoyenneté et délivrer des preuves de citoyenneté.

**Promotion efficace et bonne compréhension des questions de citoyenneté et d'intégration**

CIC poursuivra sa campagne *Le Canada, un pays pour nous tous*<sup>24</sup> en 2004-2005 pour promouvoir les valeurs canadiennes fondamentales (la paix, le respect, la liberté, la justice et l'appartenance) auprès des nouveaux arrivants et de l'ensemble des Canadiens. Des activités modestes d'information seront mises en œuvre partout au Canada. Le matériel produit pour les besoins de cette campagne servira à des fins d'instruction civique et appuiera de nombreuses activités organisées dans l'ensemble du pays pour marquer la Semaine de la citoyenneté du Canada, la Journée du drapeau canadien et le Canada en fête. En 2004-2005, une ressource éducative *Canada sera produit*. Ciblant les jeunes de 9 à 11 ans, cette ressource vise à promouvoir une citoyenneté active, l'engagement social et les valeurs communes qui ont façonné le Canada. En 2004-2005, CIC poursuivra la promotion du Certificat du mérite civique dans les collectivités ainsi qu'auprès des députés, des sénateurs, des municipalités et des médias ethniques. Cette récompense, qui souligne les efforts exceptionnels faits par des Canadiens pour aider les nouveaux arrivants, sera présentée l'année suivante.

d'adaptation des immigrants (PEAI),<sup>21</sup> du Programme d'accueil<sup>22</sup> et de l'initiative Orientation canadienne à l'étranger (OCE), réalisée dans le cadre du PEA1. Par ailleurs, CIC renouvellera en 2004-2005 les conditions de ses programmes de contribution pour l'établissement, soit les programmes d'établissement et de rétablissement et les ententes conclues avec la Colombie-Britannique et le Manitoba sur le remaniement des services d'établissement.

**Possibilité donnée aux résidents permanents admissibles de participer pleinement à la vie de la société canadienne en leur octroyant la citoyenneté et en établissant le bien-fondé des revendications de la citoyenneté**

Un projet de loi concernant une nouvelle Loi sur la citoyenneté au Canada en était à la seconde lecture lorsque le Parlement a été prorogé en novembre 2003. En 2004-2005, CIC examinera quels sont les meilleurs moyens d'entreprendre la modernisation du programme de citoyenneté du Canada. CIC installera en 2004-2005 son Système mondial de gestion des cas (SMGC), en commençant par le module citoyeneté (voir « Bâtir le nouveau ministère par la mise en œuvre de la gestion moderne » pour plus de détails). Des experts en la matière seront nécessaires pour bâtir le système et effectuer les essais, rédiger un manuel de l'utilisateur, et assurer la prestation d'une formation sur le nouveau système.

21 Pour plus de renseignements, voir [www.cic.gc.ca/francais/vivre/peai-2.html](http://www.cic.gc.ca/francais/vivre/peai-2.html).  
22 Pour plus de renseignements, voir [www.cic.gc.ca/francais/vivre/accueil-f1.html](http://www.cic.gc.ca/francais/vivre/accueil-f1.html).  
23 Pour plus de renseignements, voir [www.cic.gc.ca/francais/vivre/fiche-09.html](http://www.cic.gc.ca/francais/vivre/fiche-09.html).  
24 Pour plus de renseignements, voir [citizine.ca/issue.php?lng=english&issue=v02i02&art=index](http://citizine.ca/issue.php?lng=english&issue=v02i02&art=index).



# Reddition de comptes pour garantir l'exécution efficace et efficiente des programmes d'établissement

CIC a poursuivi sa collaboration avec les fournisseurs de services pour mettre en œuvre le Cadre d'imputabilité pour les programmes de contribution (CIPC)<sup>19</sup> en 2003–2004. Guidant la mesure du rendement et l'évaluation des programmes, ce cadre uniformise les méthodes de gestion et d'administration des programmes d'établissement de CIC. Il permet de rendre compte des résultats obtenus au moyen des dépenses consacrées à l'établissement, en surveillant la prestation des services et en évaluant l'efficacité et l'efficience des programmes. Les données recueillies serviront à cerner les lacunes et à proposer les modifications qu'il convient d'apporter aux programmes d'établissement pour favoriser l'intégration à la société canadienne.

Le projet « Immigration – Système de mesure pour la reddition des comptes concernant les programmes de contributions » (ISMRP) sera entièrement réalisé en 2004–2005, dans le cadre du CIPC. L'ISMRP est un système national de mesure du rendement qui permettra à CIC de produire des rapports présentant des données détaillées sur l'utilisation des services d'établissement, et de dégager des tendances. CIC s'efforce d'améliorer la prestation générale des services aux immigrants et aux réfugiés, dans le but d'améliorer leurs résultats sociaux et économiques. CIC appliquera des méthodes et des procédures uniformes pour fournir et surveiller les programmes d'établissement. Il évaluera également les recommandations issues de l'évaluation des Cours de langue pour les immigrants au Canada (CLIC)<sup>20</sup>, en établira la priorité et amorcera leur mise en œuvre. CIC mènera également à terme en 2004–2005 les évaluations du Programme d'établissement et

En 2004–2005, CIC collaborera avec ses partenaires (notamment d'autres ministères fédéraux, les provinces et territoires, des organisations bénévoles, des associations professionnelles et d'autres intervenants) pour mener à bien la première phase de ce projet de portail.

Pour faire face aux défis posés par la prestation des services d'établissement, CIC analysera les lacunes existantes et commencera à élaborer une analyse de rentabilisation prévoyant des solutions à envisager pour combler l'écart entre les besoins des clients et les ressources disponibles.

## Attirer et retenir les immigrants dans les collectivités francophones en situation minoritaire

Le Ministère jouera un rôle actif au regard de la prestation de services du gouvernement fédéral aux collectivités de langue officielle en situation minoritaire.

CIC demeure déterminé à collaborer avec les collectivités de langue officielle en situation minoritaire pour les aider à attirer les immigrants et à les retenir<sup>18</sup>, et il continuera à travailler avec ses partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux, ainsi qu'avec les collectivités francophones en situation minoritaire partout au Canada. L'une des principales activités de 2004–2005 consistera à instaurer un cadre stratégique qui facilitera la sélection, l'orientation et l'intégration de nouveaux arrivants francophones dans ces collectivités. CIC continuera aussi à promouvoir et à aider les collectivités de langue officielle en situation minoritaire, dans le cadre d'ententes bilatérales existantes ou d'ententes nouvelles qu'il conclura avec les gouvernements des provinces et des territoires.

18 Pour plus de renseignements, voir [www.cic.gc.ca/francais/nouvelles/02/0206-f.html](http://www.cic.gc.ca/francais/nouvelles/02/0206-f.html).  
19 Pour plus de renseignements, voir [www.integration-net.cic.gc.ca/francais/index.cfm](http://www.integration-net.cic.gc.ca/francais/index.cfm).  
20 Pour plus de renseignements, voir [www.cic.gc.ca/francais/vivre/clic-2.html](http://www.cic.gc.ca/francais/vivre/clic-2.html).



au marché du travail local et de l'aide pour trouver un emploi dans son domaine de compétence. L'initiative des cours de langue de niveau avancé comporte également un volet régional prévoyant l'établissement de partenariats pour dispenser des cours de langue dans les collectivités plus petites qui ne pourraient autrement offrir un tel service aux immigrants.

Pour lever les obstacles à l'intégration au marché du travail, comme la reconnaissance des titres de compétence et de l'expérience obtenus à l'étranger, CIC s'efforcera de renforcer ses partenariats avec d'autres ministères fédéraux (principalement RHDCC), les provinces et territoires, les associations professionnelles, les organismes de réglementation, les employeurs et d'autres intervenants. Le comité interministériel sur l'intégration des immigrants au marché du travail, coprésidé par CIC et RHDCC, continuera d'agir comme véhicule de communication avec les gouvernements des provinces et des territoires, ainsi qu'entre eux, et coordonnera les politiques et activités fédérales dans ce domaine.

Tirant parti de l'élan suscité par l'initiative sur le secteur bénévoles et communautaire (ISBC) du gouvernement fédéral et par la deuxième Conférence nationale sur l'établissement de CIC, tenue en octobre 2003, le Ministère continuera de raffermir ses relations avec les fournisseurs de services d'établissement et avec ses partenaires gouvernementaux en vue d'échanger des renseignements et de collaborer dans les dossiers prioritaires. En 2004-2005, CIC collaborera avec ses partenaires en vue de mettre en œuvre les principales recommandations des différents groupes de travail de l'ISBC, comme celui chargé de la stratégie relative aux petites communautés. Sera ainsi appliquée la recommandation d'exécuter des projets pilotes destinés à encourager l'établissement hors des principales villes canadiennes, et à assurer par le fait même une répartition plus uniforme des avantages de l'immigration à la grandeur du Canada.

En 2004-2005, dans le cadre du programme des Cours de langue pour les immigrants au

Canada (CLIC), le Ministère appliquera les niveaux de compétence prévus pour le français langue seconde, de façon à tenir compte des nouvelles exigences linguistiques prévues par les critères de sélection de la LPR et à continuer d'améliorer les outils d'apprentissage du français. CIC établira également des lignes directrices pour les programmes d'enseignement, il évaluera la capacité de formation et déterminera les besoins en évaluation linguistique. Dans le cadre du Programme d'établissement et d'adaptation des immigrants (PEAI), CIC commencera à mettre au point des outils pour améliorer la capacité des petites collectivités d'attirer et de retenir les nouveaux arrivants. Cette activité pourrait consister, entre autres, à promouvoir la diversité, à encourager la compréhension entre les cultures, et à accroître la capacité des collectivités d'accueillir des nouveaux arrivants.

CIC entend miser sur ses programmes d'établissement actuels, comme CLIC et PEA, pour mettre davantage l'accent sur la régionalisation. Pour continuer la promotion de la régionalisation de l'immigration, CIC raffermira ses partenariats avec les provinces et les territoires en encourageant la prestation de services d'établissement comparables d'un bout à l'autre du Canada, et en les consultant sur le modèle d'affectation des fonds pour l'établissement. Le Ministère partagera les pratiques exemplaires en matière de programmes d'établissement avec la Colombie-Britannique et le Manitoba, deux provinces qui ont conclu des ententes d'établissement avec CIC, et il demeurera à l'affût des possibilités d'échanger l'information avec le gouvernement du Québec. CIC poursuivra également son travail avec ses partenaires fédéraux, provinciaux et territoriaux, ainsi qu'avec les autres intervenants, afin d'améliorer *Se rendre au Canada / Nouveaux arrivants au Canada*, un élément essentiel du site Web du gouvernement canadien. Cette initiative consiste à mettre en place sur Internet un guichet unique où les immigrants éventuels et les nouveaux arrivants peuvent obtenir l'ensemble des renseignements et des services dont ils ont besoin pour prendre des décisions éclairées et se préparer à vivre au Canada.

## Introduction

Un des grands objectifs poursuivis par CIC est de continuer à faciliter le processus d'établissement, d'adaptation et d'intégration des nouveaux arrivants en améliorant la prestation des programmes d'orientation et d'adaptation ainsi que les cours de langue qui leur sont offerts; il orientera et soutiendra le programme de citoyenneté; et veillera à promouvoir et à bien faire comprendre la valeur de l'immigration et de la citoyenneté.

L'orientation fonctionnelle des activités associées à ce résultat stratégique émane de la Direction générale de l'intégration. Cette dernière profite de la participation active des bureaux régionaux de CIC au Canada et du Réseau de services du Ministère (pour le traitement des demandes de citoyenneté), ainsi que d'une collaboration considérable de la part des autres directions générales, en particulier celles de la Sélection, des Réfugiés et de la Région internationale. La prestation opérationnelle des programmes d'établissement est en majeure partie assurée par des organisations non gouvernementales (ONG), ainsi que par les gouvernements provinciaux. Les bureaux régionaux et locaux font quant à eux appel à des fournisseurs de services. Dans le cadre d'ententes officielles, les gouvernements du Québec, du Manitoba et de la Colombie-Britannique fournissent les services d'établissement et d'intégration aux nouveaux arrivants. L'Alberta cogère la prestation de certains services. Ailleurs au Canada, CIC administre directement le programme.

« Améliorer les résultats des immigrants » constitue une priorité de premier ordre pour CIC en 2004–2005. Pour en assurer la réalisation, CIC privilégiera les activités suivantes : (i) améliorer les connaissances linguistiques des immigrants en vue de faciliter leur intégration sociale et économique; (ii) renforcer les partenariats avec les intervenants de façon à cerner et à supprimer les obstacles à la reconnaissance de titres de compétence acquis à l'étranger; (iii) recourir aux programmes existants pour accroître la régionalisation

(p. ex. assurer une répartition plus équitable des immigrants à la grandeur du pays); (iv) instaurer un cadre stratégique destiné à attirer et à retenir les immigrants dans les collectivités à minorité francophone; et (v) trouver des façons de rendre plus accessibles aux immigrants éventuels et aux nouveaux arrivants les renseignements et les outils qui les aideront à entrer sur le marché du travail dès leur arrivée au Canada.

## Intégration réussie des nouveaux arrivants à la société canadienne

Au nombre des éléments clés d'une intégration réussie, figurent la connaissance suffisante de la langue, la reconnaissance de l'expérience de travail et des titres de compétence acquis à l'étranger, et le respect des principes liés à la diversité et à l'égalité des chances. Les programmes de CIC facilitent l'intégration des immigrants à la société canadienne, augmentant ainsi leurs chances d'apporter une contribution à la vie sociale, culturelle et économique du Canada.

Pour améliorer les résultats des immigrants, il est capital d'aider les adultes à parfaire leur connaissance de l'une des deux langues officielles, de façon qu'ils puissent s'intégrer plus rapidement et plus efficacement au marché du travail. Le Budget fédéral de 2004 a proposé d'affecter 15 millions de dollars de plus par année à l'initiative des cours de langue de niveau avancé, afin de renforcer les cours de langue axés sur le marché du travail qui ont été annoncés à titre de projets pilotes dans le Budget de 2003.

En 2004–2005, CIC collaborera avec ses partenaires (notamment d'autres ministères fédéraux, les provinces et territoires, des organisations bénévoles, des fournisseurs de services et des employeurs) en vue de mettre sur pied des projets stratégiques, fondés sur le partage des coûts, pour offrir des cours de langue de niveau plus avancé et mieux adaptés au marché du travail. Ces projets consisteront également à offrir à l'immigrant une orientation

sur le droit d'asile et le dialogue transatlantique avec l'Union européenne.

En 2001, le HCR lançait l'Agenda pour la protection, qui englobe le projet de Convention enrichie, qui vise à trouver des solutions durables pour les réfugiés qui se trouvent plongés dans une situation de crise humanitaire prolongée. CIC coordonne l'apport canadien aux discussions portant sur la Convention enrichie, et il a assumé la coprésidence du Groupe de travail sur le rétablissement. CIC tient à conserver ce rôle de leadership et prêtera secours, s'il y a lieu, aux groupes s'intéressant à l'aide au développement et aux déplacements secondaires.

CIC prévoit établir et maintenir, dans le domaine de l'asile, des relations bilatérales avec d'autres gouvernements et organismes internationaux. Il pourra notamment négocier, avec des partenaires internationaux, d'autres ententes pour échanger des renseignements sur les réfugiés et les personnes ayant besoin de protection. Le Ministère favorisera également l'établissement de liens avec d'autres ministères ainsi qu'avec la CISR et les organisations non gouvernementales, dans le dossier de la protection internationale. Il maintiendra de plus des liens horizontaux entre les politiques de protection des réfugiés de CIC et la façon dont le gouvernement aborde globalement le dossier des réfugiés.

### Résultat stratégique 3 : Favoriser l'établissement des nouveaux arrivants ainsi que leur adaptation et leur intégration à la société canadienne

Dépenses prévues et équivalents temps plein			
Dépenses prévisionnelles 2003-2004	407,6 M \$	623 ETP	
Dépenses prévis 2004-2005	435,3 M \$	647 ETP	
Dépenses 2005-2006	456,2 M \$	642 ETP	
Dépenses prévis 2006-2007	451,1 M \$	619 ETP	

**Explication des changements** – Les dépenses prévues pour 2004-2005 et les années ultérieures comprennent des ressources additionnelles imputées à l'initiative des cours de langue de niveau avancé annoncée dans le budget 2004 du gouvernement fédéral ainsi qu'une proposition d'allocation de ressources à la nouvelle législation sur la citoyenneté. Les dépenses prévues pour 2005-2006 et les exercices suivants tiennent compte de l'augmentation estimative de la somme à verser en vertu de l'Accord Canada-Québec.



## Relations efficaces avec la Commission de l'immigration et du statut de réfugié

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR)<sup>17</sup> est un tribunal administratif indépendant doté d'un processus quasi-judiciaire conçu pour rendre des décisions équitables, efficaces et cohérentes conformément au droit canadien ainsi qu'aux obligations internationales et à la tradition humanitaire du Canada. La Section de la protection des réfugiés de la CISR statue sur les demandes d'asile que lui défère CIC.

CIC continuera de collaborer étroitement avec la CISR pour assurer la prise de décisions éclairées et opportunes. Elle lui fournira à cette fin des détails pertinents sur les cas et les pays visés. Le Ministère continuera de collaborer avec la CISR en vue d'améliorer l'efficacité et l'efficacité du processus de détermination du statut de réfugié et des activités connexes du programme, ainsi que de la documentation des demandeurs d'asile et des personnes protégées.

## Accroissement de l'influence du Canada sur les initiatives internationales visant à protéger les réfugiés

Comme l'interconnexion de la protection des réfugiés, des droits de la personne, de la sécurité et du commerce international revêt une importance accrue aux yeux de la communauté internationale, CIC aura des défis à relever pour atteindre ses objectifs en matière de protection des réfugiés, et cela tant au Canada qu'à l'étranger. Le Ministère a donc pris l'initiative de consolider ses relations avec des institutions multilatérales (p. ex. l'Organisation maritime internationale et les organes de défense des droits créés en vertu d'instruments internationaux). CIC continue par ailleurs de faire preuve de leadership en participant davantage aux débats menés sur la protection dans le cadre de forums internationaux, comme le HCR, les Consultations intergouvernementales

CIC poursuivra la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation du Programme d'aide au rétablissement (PAR) : renouveler les conditions du PAR, élaborer des stratégies pour tenir compte de l'évolution du profil des réfugiés (notamment les besoins spéciaux), et améliorer l'accès des réfugiés au logement et à d'autres services. CIC est de plus en voie d'établir des mesures pour collecter des données qui alimenteront un système informatisé de suivi du rendement.

De plus, conformément à l'article 88 de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés, CIC gère un Fonds de prêts pour immigrants. Le fonds a été créé en 1951, comme avance du Trésor, et est soutenu par le remboursement de prêts existants qui financent de nouveaux prêts. La limite actuelle du fonds est de 110 000 000 \$. Des prêts sont consentis à des réfugiés et à des membres de catégories définies sélectionnés à l'étranger. Ils peuvent servir à couvrir les frais d'examen médicaux à l'étranger, les frais de transport jusqu'au Canada et les dépenses relatives à l'établissement au Canada. Les requérants doivent démontrer qu'ils ont besoin de cette aide financière et qu'ils ont la capacité de rembourser l'emprunt.

En date du 31 mars 2004, 17 482 prêts actifs atteignaient la somme de 42,5 millions \$. Au cours de l'exercice 2003-2004, 4 473 nouveaux prêts ont été consentis, totalisant 2,5 millions \$. Au cours de la même période, les remboursements de prêts se sont chiffrés à 14,1 millions \$. CIC continuera d'apporter toute la diligence raisonnable à la gestion de ce programme afin de maintenir le taux de recouvrement des prêts à son taux actuel de 91 %.

17 Pour plus de renseignements, voir [www.cisr-irb.gc.ca](http://www.cisr-irb.gc.ca).



des soins de santé offerts, dans le cadre du Programme fédéral de santé intérimaire (PFSI), aux réfugiés et aux personnes protégées pendant la période où ils ne sont pas couverts par l'assurance médicale provinciale.

## Atteinte des cibles fixées pour les réfugiés pris en charge par le gouvernement et les réfugiés parrainés par des groupes privés

Le Plan d'immigration de 2004<sup>15</sup> prévoit que le Canada accueillera entre 29 400 et 32 800 nouvelles personnes protégées. Cet effectif comprend : 7 500 réfugiés pris en charge par le gouvernement, entre 3 400 et 4 000 réfugiés parrainés par des groupes privés; entre 14 500 et 16 500 réfugiés reconnus comme tels au Canada; et entre 4 000 et 4 800 personnes à charge de réfugiés reconnus comme tels au Canada.

CIC s'efforcera d'accueillir le nombre prévu de réfugiés parrainés par le gouvernement et de réfugiés parrainés par le secteur privé. À l'étranger, toutefois, la capacité du HCR de planifier et de renvoyer les cas dans les régions où CIC est en mesure de les traiter continue de présenter des difficultés. CIC est déterminé à trouver de nouvelles méthodes et à former de nouveaux partenariats pour aider le HCR à remplir son mandat.

## Prestation d'un programme de rétablissement des réfugiés efficace et mieux adapté

CIC assure la gestion et la promotion de diverses initiatives de parrainage de réfugiés en collaborant avec les partenaires qu'il compte dans ce domaine. Il formera de nouveaux partenariats et renforcera ceux qui sont en place depuis longtemps, surtout ceux qu'il a conclus avec d'autres pays, le HCR et d'autres organismes internationaux ou intergouvernementaux.

nementaux. Des relations plus efficaces avec les fournisseurs de services locaux permettront d'améliorer la prestation des services de rétablissement.

CIC continuera de travailler avec le Conseil canadien pour les réfugiés (CCR) et les groupes privés qui parrainent des réfugiés pour qu'ils participent à l'examen, réalisé à l'interne, du Programme de parrainage privé de réfugiés.

En 2004-2005, une importante priorité consistera à établir de nouveaux partenariats avec des organismes francophones<sup>16</sup> et des collectivités de langue officielle en situation minoritaire à l'extérieur du Québec afin de faire mieux connaître le Programme de parrainage privé de réfugiés et le Programme d'accueil. En se fondant sur les résultats des consultations et sur les facteurs de succès (comme la vigueur du marché du travail, le leadership des organismes non gouvernementaux et le potentiel de parrainage), CIC cherchera à amener les organismes francophones et les réfugiés francophones à parrainer des réfugiés.

CIC met aussi en œuvre des initiatives destinées à améliorer la prestation des services aux réfugiés. Ainsi, en vue d'améliorer le processus de rétablissement des réfugiés, le Ministère aura recours au traitement de groupe; il rationalisera les programmes des Réfugiés et de la Région internationale pour répondre aux besoins de plus en plus grands des réfugiés; et il effectuera, avec ses partenaires, une planification stratégique plus intense qui débouchera sur la mise en œuvre d'initiatives de parrainage mixtes de concert avec des organisations non gouvernementales.

Au cours de l'année à venir, CIC s'emploiera à améliorer les processus de surveillance et de mesure du rendement appliqués dans l'ensemble de son Programme de rétablissement des réfugiés. Il mettra à profit son expérience et les enseignements tirés pour améliorer l'efficacité de son programme, tout en en garantissant l'intégrité.

15 Pour plus de renseignements, voir [www.cic.gc.ca/francais/pub/immigration2003.html](http://www.cic.gc.ca/francais/pub/immigration2003.html).  
16 Pour plus de renseignements, voir [www.cic.gc.ca/francais/nouvelles/04/0405-f.html](http://www.cic.gc.ca/francais/nouvelles/04/0405-f.html).

## Maintenir la tradition humanitaire du Canada tout en améliorant l'intégrité du processus décisionnel : le contexte nord-américain

CIC joue un rôle de premier plan dans le maintien de la tradition humanitaire du Canada, en protégeant les réfugiés et les personnes ayant besoin d'une aide humanitaire et en défendant les valeurs et les intérêts du Canada dans les forums internationaux multilatéraux et bilatéraux consacrés à la protection des réfugiés.

Pour mieux défendre les intérêts du Canada en matière de protection des réfugiés et intensifier la coopération dans ce domaine en Amérique du Nord, CIC se concentrera sur les activités ci-après, qu'il exécutera avec les États-Unis pendant la période visée :

- la mise en œuvre de l'Entente entre le Canada et les États-Unis concernant l'échange de renseignements sur les demandes d'asile (aussi appelée l'« Annexe sur l'asile »);

- la mise en œuvre de l'Entente sur les tiers pays sûrs;

- la poursuite des discussions au sein du Groupe de travail sur l'asile établi dans le cadre de l'Accord entre le Canada et les États-Unis sur leur frontière commune.

En outre, CIC est en voie de normaliser les documents destinés aux demandeurs d'asile; il améliore l'intégrité des documents et revoit les modalités d'admission des personnes ayant besoin de protection.

les Consultations intergouvernementales sur les politiques concernant le droit d'asile, les réfugiés et les migrations en Europe, en Amérique du Nord et en Australie (CIG), en 2004-2005, lui permettront d'occuper une plus grande place sur la scène internationale. La participation du Canada aux travaux de la Commission mondiale sur les migrations internationales (CMMI) de l'ONU offrira à notre pays d'autres occasions de se faire entendre.

Afin de progresser dans le dossier de la protection internationale, CIC s'emploiera à resserrer les liens du Canada avec ses principaux partenaires internationaux, tel le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR). Il engagera également des discussions stratégiques avec d'autres partenaires, comme l'Union européenne (UE). CIC s'attachera plus particulièrement à renforcer ses relations avec les partenaires et les intervenants qui peuvent soutenir les réfugiés réétablis, ainsi qu'à former de nouveaux types de partenariat dans le contexte de la « Convention enrichie » (voir ci-après).

Pendant la période de planification, CIC collaborera également avec d'autres ministères,

dont celui de la Justice, ainsi qu'avec la CISR et l'ASFC, en vue d'élaborer des propositions de fond pour la réforme du régime de protection des réfugiés. Des stratégies seront notamment établies pour améliorer la gestion de l'accès au Canada, rationaliser le processus décisionnel et étudier les possibilités de mieux soutenir les réfugiés.

Comme les questions de migrations font souvent partie intégrante des politiques fédérales en matière d'affaires étrangères, d'aide au développement et de commerce, CIC étudiera la possibilité de former de nouveaux partenariats avec d'autres ministères (p. ex. ministère des Affaires étrangères, ministère de la Défense nationale, Agence canadienne de développement international (ACDI) et ministère du Commerce international). Il participera également à la révision de la politique internationale.

Par ailleurs, la prestation de soins de santé essentiels ainsi que la détection rapide des maladies et leur gestion sont d'importants éléments de la protection des réfugiés et d'autres migrants vulnérables. CIC continue donc de jouer un rôle capital dans la prestation

# Résultat stratégique 2 : Protéger les réfugiés et les autres personnes ayant besoin de se rétablir

Dépenses prévues et équivalents temps plein			
Dépenses prévisionnelles 2003-2004	124,6 M \$	216 ETP	
Dépenses prévues 2004-2005	104,2 M \$	226 ETP	
Dépenses prévues 2005-2006	119,7 M \$	224 ETP	
Dépenses prévues 2006-2007	118,8 M \$	219 ETP	

**Explication des changements** – Les dépenses prévues pour 2003-2004 comprennent des ressources additionnelles liées au Programme fédéral de santé intérimaire reçues à la suite du budget supplémentaire des dépenses. Les dépenses prévues pour 2005-2006 et 2006-2007 tiennent compte des ressources additionnelles relatives à la réforme du système de réfugiés.

## Introduction

CIC obtiendra ce résultat stratégique en admettant le nombre prévu de réfugiés pris en charge par le gouvernement et de réfugiés parainés par le secteur privé; en renforçant le programme de rétablissement des réfugiés; en établissant des ententes de collaboration plus efficaces avec la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR); et en accroissant l'influence du Canada sur les initiatives internationales visant à protéger les réfugiés. L'orientation fonctionnelle émane de la Direction générale des réfugiés, qui bénéficie de la participation active des bureaux régionaux de CIC, de la Région internationale et du Réseau de services du Ministère (RSM).

La protection des réfugiés constitue un élément essentiel du mandat de CIC et de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés<sup>14</sup> (LIPR). La Loi insiste sur l'importance de sauver des vies, de protéger les personnes déplacées et persécutées et de mettre en place une procédure équitable et efficace qui soit

Afin de réaffirmer sa volonté d'unir ses efforts à ceux de la communauté internationale pour aider les plus démunis, CIC s'est entre autres donné comme priorité en 2004-2005 d'« affirmer le rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales ». Cette priorité tient compte du projet de CIC d'établir un plan stratégique sur les migrations et la protection, en particulier dans le contexte nord-américain, et d'élaborer une stratégie pour entamer des discussions avec nos partenaires internationaux. CIC reçoit son orientation stratégique et sa capacité de jouer un rôle plus important dans le dossier des migrations mondiales, cela dans le but d'adopter un plan stratégique pour les migrations et la protection. La collaboration active de CIC avec ses partenaires nord-américains, sa participation aux travaux de nombreux organismes internationaux et le fait qu'il présidera le Processus de Puebla ainsi que

<sup>14</sup> Pour plus de renseignements, voir [www.cic.gc.ca/francais/pub/index-2.html#lrpa](http://www.cic.gc.ca/francais/pub/index-2.html#lrpa).



## Admission de travailleurs temporaires qui combient des pénuries de compétences sur le marché du travail canadien

L'entrée de travailleurs temporaires qualifiés<sup>13</sup> constitue un volet important de la réponse du gouvernement aux exigences du marché du travail. Ces résidents temporaires contribuent à la croissance économique du Canada en augmentant sa productivité. En partenariat avec RHDCC, CIC continuera de collaborer avec les provinces et territoires, les entreprises et les municipalités pour trouver des moyens de faciliter l'entrée des travailleurs temporaires au Canada. En outre, de concert avec Condition féminine et RHDCC, CIC a entrepris d'examiner le programme des aides familiaux en vue de l'évaluer en fonction des besoins actuels du marché du travail. Il pourra ainsi évaluer dans quelle mesure les objectifs du programme sont atteints et trouver des façons d'en accroître l'efficacité. Le Ministère continuera également d'améliorer les modalités de traitement et d'admission des travailleurs temporaires.

## Admission de visiteurs et d'étudiants étrangers

CIC est responsable de l'entrée des visiteurs ainsi que des étudiants étrangers qui sont attirés au Canada par la qualité de ses établissements d'enseignement. Ces résidents temporaires stimulent la croissance économique canadienne, enrichissent nos établissements d'enseignement et pourraient éventuellement travailler au Canada.

Conscient des avantages sociaux et économiques que procurent les étudiants étrangers, le gouvernement s'est engagé à faire du Canada une destination de choix pour les étudiants étrangers talentueux. En 2004-2005, CIC collaborera avec les provinces et les établissements d'enseignement intéressés afin d'élaborer des options à long terme pour accroître le nombre d'étudiants étrangers. Jusqu'à présent, CIC a mis en œuvre, dans le cadre de projets pilotes, trois composantes de l'approche intégrée qu'il a adoptée à l'égard des étudiants étrangers : améliorer le traitement des permis d'études, élargir la possibilité de travailler au Canada, et prolonger la période pendant laquelle les étudiants étrangers peuvent, après l'obtention de leurs diplômes, travailler au Canada dans un domaine lié à leur champ d'étude. En 2004-2005, CIC continuera de collaborer, avec les provinces et territoires et les établissements d'enseignement canadiens intéressés, à la mise en œuvre des projets pilotes. Il poursuivra également l'élaboration d'options à long terme visant à améliorer le programme des étudiants étrangers. Pendant les deux années suivantes, CIC évaluera les projets pilotes concernant les étudiants avec les provinces et territoires.

<sup>13</sup> Pour plus de renseignements au sujet de ce programme, voir [www.cic.gc.ca/francais/travailler/index.html](http://www.cic.gc.ca/francais/travailler/index.html).



Pour élaborer des stratégies et des initiatives efficaces propres à répartir plus uniformément les avantages de l'immigration dans l'ensemble du pays, il faudra procéder avec souplesse en mettant en œuvre des projets respectant les priorités des provinces et territoires. CIC collabore multilatéralement et bilatéralement avec les provinces et territoires (voir également « Accroître la collaboration interministérielle » à la section « Partenariats stratégiques et initiatives interministérielles »). CIC entend contribuer aux stratégies de régionalisation en ayant recours à des mécanismes nouveaux et existants, notamment les ententes sur la désignation des candidats des provinces, le programme des travailleurs étrangers temporaires et les activités de promotion ciblées menées conjointement.

CIC continue également de collaborer avec RHDCC et Industrie Canada afin d'établir des formalités propres à accélérer l'immigration des travailleurs hautement qualifiés dont les employeurs canadiens ont besoin.

## Sélection des gens d'affaires, y compris les investisseurs

Pour ce qui est des gens d'affaires immigrants, le nouveau règlement a instauré des critères objectifs et quantitatifs pour évaluer l'expérience de l'exploitation d'une entreprise, l'avoir net et l'établissement d'une entreprise au Canada, en vue d'optimiser les chances de succès des immigrants. CIC continuera de surveiller de près l'incidence des critères prévus par la LIPR pour la sélection des gens d'affaires, car de premières indications révèlent une baisse du nombre des demandes présentées depuis leur entrée en vigueur<sup>12</sup>.

Dans cette optique, CIC amorcera l'élaboration d'un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) pour évaluer le succès du programme d'immigration des gens d'affaires. Il consultera les intervenants afin de définir des résultats appropriés et de déterminer les sources pertinentes de données à analyser à l'intérieur et à l'extérieur du Ministère. Pour réaliser les objectifs d'ensemble du programme, il faut revitaliser les relations établies avec les partenaires opérationnels, les autres ministères, le secteur privé et les provinces, ou en établir de nouvelles.

En redynamisant ses relations avec ses partenaires opérationnels et les autres intervenants, CIC continuera également, pendant la période de planification, d'examiner les conditions régissant le programme des entrepreneurs aux termes de la LIPR, il pourra ainsi établir si elles répondent aux besoins économiques actuels et atteignent les objectifs poursuivis. Une évaluation générale des principes et des procédures devrait être intégrée à cet examen.

Dans le cadre du programme d'immigration des gens d'affaires, CIC assume d'importantes responsabilités, puisqu'il doit surveiller la conformité de quelque 90 fonds d'immigrants investisseurs représentant environ un milliard de dollars en capitaux d'investissement. Sous le régime de la loi précédente sur l'immigration, les gens d'affaires ayant investi avant avril 1999 devaient faire un placement dans un fonds pour une période de cinq ans. CIC doit s'assurer que ces fonds sont administrés en vertu de la loi précédente. CIC continuera à chercher activement à fermer les fonds dans lesquels les gens d'affaires ont investi avant avril 1999.

12 Pour plus de renseignements sur les changements précis apportés au programme, consulter le Rapport ministériel sur le rendement de 2002 à [www.cic.gc.ca/francais/pdf/pub/rmr2002.pdf](http://www.cic.gc.ca/francais/pdf/pub/rmr2002.pdf), pages 18 à 20.

renseignements avec les provinces. Ainsi, le gouvernement du Canada pourra mieux surveiller la mesure dans laquelle les répondants remplissent leurs obligations.

## Sélection d'immigrants capables de s'adapter au marché du travail canadien

Au cours de la période de planification, CIC continuera de surveiller les résultats du mode de sélection établi en vertu de la LIPR, en vue d'apporter les modifications nécessaires. Un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) a été mis au point pour le programme fédéral des travailleurs qualifiés. Le Ministère s'en servira pour surveiller et évaluer le programme au cours des années à venir. La note de passage prévue par le nouveau système de sélection des travailleurs qualifiés est le principal moyen d'établir un équilibre entre les qualifications et le nombre des demandeurs. Le ministre peut modifier la note de passage de temps à autre en fonction de l'évolution du marché du travail canadien, de la conjoncture économique ou de la société. En septembre 2003, il l'a fait passer de 75 à 67 parce que le Canada avait besoin de travailleurs qualifiés.

La reconnaissance des diplômes et des titres de compétence acquis à l'étranger est importante pour l'intégration et la réussite économique des nouveaux résidents permanents. CIC continuera de secondar RHDC dans les démarches qu'il accomplit, en faveur de la reconnaissance des titres de compétence acquis à l'étranger, auprès des provinces et territoriales (qui sont responsables des organismes de réglementation professionnelle). Un groupe de travail interministériel fait progresser ce dossier qui figure au premier rang des activités fédérales-provinciales/territoriales.

En 2002, plus de 75 % de l'ensemble des immigrants se sont établis à Toronto, Vancouver et Montréal. CIC a pour objectif d'attirer un plus grand nombre d'immigrants dans les petits centres et les autres régions (y compris les communautés de langue officielle en situation minoritaire) et de les inciter à y demeurer.

s'y établir plus aisément lorsqu'elles sont soutenues par leur famille. La Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (LIPR) a renforcé ce volet en précisant les critères de sélection et en les adaptant aux réalités sociales contemporaines. CIC continuera de surveiller la mise en œuvre de la nouvelle loi dans le contexte de la sélection des résidents permanents de la catégorie du regroupement familial. Il devra notamment, à cette fin, évaluer les conséquences de l'élargissement de la définition de cette catégorie, et étudier l'incidence du nouveau mécanisme de sélection des époux et conjoints de fait se trouvant déjà au Canada, ainsi que l'impact des critères simplifiés adoptés pour évaluer le revenu des répondants.

La mise en œuvre des dispositions sur la tutelle contenues dans le Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés a été reportée jusqu'en avril 2005. CIC déterminera les étapes qui suivront lorsqu'il aura terminé de consulter les provinces. CIC souhaite renforcer les rapports qu'il entretient avec les provinces et territoriales par l'intermédiaire du groupe de travail sur le parrainage, qui comprend des représentants de chaque province et territoire. Ce groupe de travail a pour mandat de dégager les aspects à approfondir, de collaborer en vue d'élaborer des programmes et d'effectuer de la recherche, ainsi que de trouver des moyens de réduire les manquements à l'engagement de parrainage. (Un manquement survient lorsqu'un répondant omet de fournir un soutien suffisant à un nouvel immigrant aux termes de l'entente intervenue entre le répondant et CIC).

En 2004-2005, CIC continuera également de travailler avec les provinces et avec l'Agence du revenu du Canada (ARC) afin d'établir un mécanisme à l'échelle canadienne pour récupérer auprès des répondants les prestations d'aide sociale versées aux personnes parrainées. L'objectif à long terme est d'établir un système national. À court terme, CIC facilitera la mise sur pied du mécanisme de perception devant être mis à l'essai en Ontario avec le concours de l'ARC. CIC continuera également de négocier des accords qui permettront au gouvernement fédéral d'échanger des



## Atteinte des cibles fixées pour l'immigration<sup>10</sup>

Dans le Rapport annuel au Parlement sur l'immigration 2003, CIC a indiqué qu'il maintiendrait le nombre des immigrants qui seraient admis en 2004 et 2005 (années civiles) à l'intérieur d'une fourchette de 220 000 à 245 000, et qu'il continuait de viser une proportion de 60 à 40 entre les composantes économique et non économique du programme. En d'autres termes, 60 % des personnes sélectionnées devraient appartenir à la catégorie de l'immigration économique, qui comprend les demandeurs principaux, ainsi que leurs conjoints et personnes à charge, des groupes suivants : travailleurs qualifiés, gens d'affaires (entrepreneurs, investisseurs, travailleurs autonomes), aides familiaux et candidats des provinces. Le reste, soit 40 %, devrait appartenir aux autres catégories : 24 % (catégorie du regroupement familial), 13 % (personnes protégées) et 3 % (personnes visées par des motifs d'ordre humanitaire). L'on s'accorde de plus en plus à penser que les cibles fixées et les composantes économique et non économique du programme ont des répercussions importantes aux échelons national, provincial et local.

En 2004-2005, CIC s'emploiera à améliorer ses processus de planification et de gestion des niveaux d'immigration.

## Réunification des familles d'immigrants parrainés par des Canadiens

La réunification des familles, qui permet aux ressortissants étrangers d'être parrainés par des proches parents ou des membres de leur famille au Canada, est une tradition importante du programme canadien d'immigration<sup>11</sup>. Cette tradition repose sur la conviction que les personnes qui immigreront au Canada peuvent

l'une des principales priorités du gouvernement, CIC soutiendra RHDCC dans ses activités avec les provinces et les territoires visant à faciliter l'intégration des nouveaux immigrants dans le marché du travail.

Le Ministère a récemment ajouté au règlement d'application de la LIPR de nouvelles dispositions<sup>8</sup> visant à encadrer l'activité des consultants en immigration. Les représentants rémunérés des clients de CIC doivent ainsi être des membres en règle de la Société canadienne des consultants en immigration (SCCI)<sup>9</sup>, d'un ordre professionnel provincial ou territorial de juristes, ou encore de la Chambre des notaires du Québec. La SCCI est un nouvel organisme autoréglementé mis sur pied en avril 2004 pour relever le professionnalisme des consultants en immigration.

CIC vérifiera si la SCCI achève avec une diligence raisonnable le travail qui lui a été confié. Ce travail consiste à donner aux consultants une formation dans les deux langues officielles, et à mettre en place un mécanisme efficace pour les plaintes et les mesures disciplinaires. L'accord portant sur la structure du conseil d'administration de la SCCI prévoit un siège d'office pour un fonctionnaire de CIC afin que le Ministère puisse assurer une surveillance continue. En 2004-2005 et 2005-2006, CIC surveillera également de près l'incidence des nouvelles dispositions réglementaires et y apportera les modifications nécessaires. Tant au Canada qu'à l'étranger, les lignes directrices sont constamment revues pour donner une orientation fonctionnelle.

Les activités du présent résultat stratégique font partie intégrante des mesures que prendra CIC pour réaliser sa priorité d'« améliorer les résultats des immigrants ».

- 8 Pour des renseignements à jour sur ce sujet, voir [www.cic.gc.ca/francais/ministere/consultants/index.html](http://www.cic.gc.ca/francais/ministere/consultants/index.html).
- 9 Pour plus de renseignements, voir [www.csc-ccs.ca](http://www.csc-ccs.ca).
- 10 Pour plus de renseignements, voir [www.cic.gc.ca/francais/pub/immigration2003.html](http://www.cic.gc.ca/francais/pub/immigration2003.html).
- 11 Pour plus de renseignements, voir [www.cic.gc.ca/francais/parrainer/index.html](http://www.cic.gc.ca/francais/parrainer/index.html).

Résultat stratégique 1 :

Maximiser les avantages sociaux et économiques des migrations au Canada

Dépenses prévues et équivalents temps plein			
Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
211,7 M \$	184,2 M \$	178,4 M \$	172,3 M \$
1 992 ETP	2 005 ETP	1 990 ETP	1 947 ETP

**Explication des changements** – La baisse des dépenses prévues pour 2004-2005 tient principalement à l'obtention, en 2003-2004, de sommes reportées qui ne sont pas prévues pour les années suivantes.

Introduction

CIC maximisera comme suit les avantages sociaux et économiques des migrations au Canada : il atteindra les cibles prévues pour l'immigration, il favorisera la réunification des familles d'immigrants parrainés par des Canadiens et des résidents permanents; il sélectionnera des immigrants qualifiés en mesure de s'adapter au marché du travail canadien et des gens d'affaires capables de contribuer au développement de l'économie canadienne; il admettra des travailleurs temporaires pour combler les pénuries de compétences; il admettra des visiteurs et des étudiants étrangers, qui contribueront également à la croissance de l'économie canadienne.

L'orientation fonctionnelle des activités associées à ce résultat stratégique émane de la Direction générale de la sélection de CIC. Celle-ci bénéficie de la participation active du Réseau de services du Ministère, des régions de CIC au pays, des bureaux des visas établis dans le monde entier, ainsi que de la nouvelle Direction générale de l'admissibilité. Elle dispose également de l'étroite collaboration de la Direction générale de l'intégration.

Pour maximiser les avantages sociaux et économiques des migrations au Canada et respecter les engagements pris par le gouvernement, CIC continuera de suivre de près et d'évaluer les incidences des changements entraînés par l'entrée en vigueur de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (LIPR) en juin 2002. Tous les ans, CIC veillera aussi à planifier et à gérer soigneusement le nombre des immigrants à admettre, de manière à établir un équilibre entre les immigrants de la catégorie économique et les autres. Les principales initiatives de ce volet portent sur l'élaboration, avec les partenaires, d'un cadre nationale de l'immigration qui traitera de questions telles que : l'amélioration constante des processus de sélection des immigrants; la surveillance des résultats des immigrants; les stratégies de régionalisation pour mieux répartir les avantages de l'immigration dans l'ensemble du pays; l'adoption de mesures pour éliminer les obstacles à l'intégration et favoriser l'intégration sociale. CIC s'emploiera à enrichir le bassin des talents et des compétences où peuvent puiser les employeurs canadiens, en assurant une meilleure intégration des nouveaux immigrants à la vie économique et sociale. À l'appui de



Tableau 4.1 : Dépenses nettes prévues par résultat stratégique  
(en millions de dollars)

Résultat stratégique				
Dépenses prévues 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	
211,7	184,6	178,4	172,3	Maximiser les avantages sociaux et économiques des migrations au Canada
124,6	104,2	119,7	118,8	Protéger les réfugiés et les autres personnes ayant besoin de se rétablir
407,6	435,3	456,2	451,1	Favoriser l'établissement des nouveaux arrivants ainsi que leur adaptation et leur intégration à la société canadienne
195,4	178,9	165,2	155,6	Gérer l'accès au Canada
939,3	903,0	919,5	897,8	Dépenses nettes prévues**

\* Tient compte du budget principal et du budget supplémentaire. Le nombre total d'équivalents temps plein de CIC pour 2004-2005 est 4 275. (Pour la ventilation par secteur d'activité, voir le tableau 5.1).

\*\* Le montant estimatif de la somme qui sera transférée à l'ASFC, par suite de la restructuration du 12 décembre 2003, a été déduit des dépenses nettes prévues. Les services de gestion liés à l'ASFC n'ont pas été pris en considération.

**Explication des changements :** Les dépenses nettes totales prévues de CIC sont en baisse en 2004-2005, en raison surtout des transferts à l'AFSC et des fonds supplémentaires reçus en 2003-2004 au sein du budget supplémentaire des dépenses pour le Programme fédéral de santé intermédiaire. Les dépenses prévues en 2005-2006 sont en hausse en raison de l'augmentation prévue des coûts liés à l'Accord Canada-Québec. Elles diminuent à nouveau en 2006-2007, principalement parce que l'allocation de ressources au développement du Système mondial de gestion des cas (SMGC) ne se prolongera pas au-delà de 2005-2006.

Résultats stratégiques de CIC (suite)	
Résultats visés	Mesures à prendre
Favoriser l'établissement des nouveaux arrivants ainsi que leur adaptation et leur intégration à la société canadienne	<ul style="list-style-type: none"><li>• Intégration réussie des nouveaux arrivants à la société canadienne.</li><li>• Amélioration de la reddition de comptes pour garantir l'exécution efficace et efficiente des programmes d'établissement.</li><li>• Possibilité donnée aux résidents permanents admissibles de participer pleinement à la vie de la société canadienne en leur octroyant la citoyenneté et en établissant le bien-fondé des revendications de la citoyenneté.</li><li>• Promotion efficace et bonne compréhension des questions de citoyenneté et d'intégration.</li></ul>
Gérer l'accès au Canada	<ul style="list-style-type: none"><li>• Activités du Ministère contribuant à protéger la société canadienne.*</li><li>• Interception des personnes qui cherchent à entrer au Canada sans les documents voulus.*</li><li>• Détention des contrevenants à la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés.*</li><li>• Renvoi des individus interdits de territoire.*</li></ul>

\* Par suite de la restructuration de l'administration fédérale, en décembre 2003, la plupart des fonctions liées à ces mesures incombent maintenant à la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). CIC continue néanmoins de jouer un rôle de premier plan en ces matières.

# Section 4 : Plans par résultat stratégique

## A. Résumé

Cette section présente :

- une vue d'ensemble des quatre résultats stratégiques de CIC et les mesures à prendre pour réaliser le mandat du Ministère (approuvé par le Conseil du Trésor en 1997);
- un tableau indiquant, par résultat stratégique, les dépenses prévues du Ministère pour la période allant de 2004-2005 à 2006-2007.

La partie B présente les principales activités que CIC mettra en œuvre au cours des trois prochaines années pour atteindre ses résultats stratégiques, une attention particulière étant accordée à l'exercice 2004-2005. Les activités qui contribuent à l'obtention de plus d'un résultat ou qui intéressent l'ensemble du Ministère sont traitées dans les sous-sections « Bâtir le nouveau ministère par la mise en œuvre de la gestion moderne » et « Partenariats stratégiques et initiatives interministérielles. »

Résultats stratégiques de CIC		
Résultats visés	Mesures à prendre	
Maximiser les avantages sociaux et économiques des migrations au Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atteinte des niveaux d'immigration prévus.</li> <li>• Réunification des familles d'immigrants parrainés par des Canadiens.</li> <li>• Sélection d'immigrants capables de s'adapter au marché du travail canadien.</li> <li>• Sélection de gens d'affaires immigrants, y compris des investisseurs.</li> <li>• Admission de travailleurs temporaires qui combient des pénuries de compétences et qui transfèrent aux travailleurs canadiens des qualifications professionnelles en demande.</li> <li>• Admission de visiteurs et d'étudiants étrangers qui stimulent la demande de biens et de services.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protéger les réfugiés et les autres personnes ayant besoin de se rétablir</li> <li>• Admission du nombre prévu de réfugiés pris en charge par le gouvernement et de réfugiés parrainés par des groupes privés.</li> <li>• Prestation d'un programme de réétablissement des réfugiés plus efficace et mieux adapté aux besoins.</li> <li>• Etablissement d'ententes de collaboration efficaces et efficaces avec la Commission de l'immigration et du statut de réfugié.</li> <li>• Accroissement de l'influence du Canada dans le cadre des initiatives internationales visant à protéger les réfugiés.</li> </ul>

7 Comme le Conseil du Trésor l'a exigé, le présent rapport tient compte, dans ses grandes lignes, de la situation de CIC avant la restructuration de décembre 2003. CIC a élaboré de nouveaux résultats stratégiques et ses mesures de rendement de CIC sont en voie d'élaboration à la lumière des changements apportés au Ministère et du nouveau cadre de rapport instauré par le Conseil du Trésor du Canada pour établir un lien plus clair entre les programmes et les résultats.

permanents pour assurer l'efficacité des communications et de la gestion des cas. Dans son plan d'action pluriannuel sur la gestion moderne, CIC s'est fixé des objectifs dans les domaines suivants : leadership stratégique; gouvernance et orientation fonctionnelle; information de gestion intégrée; valeurs et éthique; gestion des risques; gestion des ressources humaines; et gestion financière. Au cours de la période de planification le Ministère entend faire des progrès dans ces sept domaines, en portant une attention particulière aux ressources humaines, compte tenu de l'incidence de l'adoption de la Loi sur la modernisation de la fonction publique. CIC s'emploiera également à intégrer les principes de la gestion moderne à l'ensemble de ses activités.



relatif à la planification des niveaux d'immigration annuels. Il continuera également de collaborer avec d'autres ministères (notamment RHDCC) en vue de réduire le plus possible les obstacles que les nouveaux arrivants ont à surmonter, et de leur fournir, dès les premières étapes du processus d'immigration, des renseignements pratiques et réalistes sur la vie et le travail au Canada. CIC soutiendra notamment les efforts de RHDCC sur la reconnaissance des titres de compétence acquis à l'étranger et la prestation de cours de langue de niveau avancé liés aux besoins du marché du travail.

Depuis 1991, plus de 73 % de l'ensemble des immigrants se sont établis à Montréal, Toronto et Vancouver. CIC veillera à ce que d'autres régions du pays puissent retirer des avantages de l'immigration. Il s'appuiera ainsi sur les efforts antérieurement accomplis avec ses partenaires provinciaux et municipaux (surtout dans le cadre du programme des candidats des provinces), afin de trouver des façons innovatrices de favoriser la croissance des collectivités minoritaires francophones au moyen de l'immigration.

Cette priorité donne suite aux engagements suivants de CIC : établir un plan stratégique pour les migrations et la protection, à la lumière surtout du contexte nord-américain; élaborer une stratégie pour entamer des discussions avec nos partenaires à l'étranger; soutenir le renforcement des liens entre les migrations et les politiques régissant les affaires étrangères, la défense, l'aide au développement et le commerce; établir de nouvelles priorités pour le programme de protection des réfugiés, en mettant l'accent sur la protection et les solutions durables.

Le gouvernement s'est également engagé à conclure des accords régissant les droits de la

## (2) Affirmer le rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales

personne à l'échelle internationale. Il préconise aussi une collaboration accrue entre les pays afin que les politiques économiques soient assorties de meilleurs programmes sociaux. Cette priorité consistera pour CIC à établir un plan stratégique pour les migrations et la protection, ainsi qu'une stratégie pour entamer des discussions avec les partenaires internationaux.

CIC, qui fait partie de nombreux organismes internationaux, revoit actuellement son orientation stratégique et sa capacité de jouer un rôle soutenu dans le dossier des migrations mondiales. Il présidera et accueillera deux forums importants sur les migrations internationales en 2004-2005. Il en profitera, dans l'optique de l'examen de la politique internationale, pour étudier et établir des stratégies qui contribueront à définir le futur rôle du Canada, compte tenu de ses intérêts, de son engagement et de ses valeurs.

## (3) Bâtir le nouveau ministère

Les principales activités qui seront menées pour réaliser cette priorité consisteront notamment à : soutenir les priorités du nouveau ministère en matière de changement; établir des relations efficaces avec la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (ASFC); intensifier les efforts faits dans le domaine de la gestion moderne; élaborer et mettre en œuvre le Système mondial de gestion des cas (SMGC); et élaborer des stratégies pour continuer d'améliorer la prestation des services.

Compte tenu du transfert de certaines fonctions de CIC à l'ASFC en décembre 2003, l'un des objectifs primordiaux de CIC en 2004-2005 consiste à établir des relations efficaces avec le nouvel organisme. Il y a notamment lieu de préciser plus en détail leurs rôles et responsabilités respectifs, d'arriver à une entente définitive sur l'affectation des ressources, et d'instaurer des mécanismes

du gouvernement fédéral annoncée le 12 décembre 2003, le Ministère a élaboré de nouvelles priorités qui reflètent son rôle redéfini et qui établissent les fondements de l'ensemble intégré et dynamique des programmes et services qu'il offre. Il a également déterminé trois priorités qui tiennent compte de ses nouvelles responsabilités et du transfert de fonctions à la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (ASFC).

Les trois nouvelles priorités qui orienteront l'activité du Ministère en 2004-2005 sont les suivantes :

- améliorer les résultats des immigrants;
- affirmer le rôle du Canada dans la gestion des migrations internationales;
- bâtir le nouveau ministère.

### (1) Améliorer les résultats des immigrants

Cette priorité consiste à envisager le processus d'immigration dans son ensemble, depuis l'attribution du statut de résident permanent à l'octroi de la citoyenneté en passant par l'établissement et l'intégration initiale à la société. Les principales initiatives consistent à élaborer, avec les partenaires, un cadre national de l'immigration qui portera sur des questions telles que l'amélioration constante des processus de sélection des immigrants et la surveillance des résultats qu'ils obtiennent; l'adoption de stratégies de régionalisation pour mieux répartir les avantages de l'immigration dans l'ensemble du pays; l'établissement des mesures visant à éliminer les obstacles à l'immigration et à favoriser la cohésion sociale. Les efforts porteront donc sur les répercussions du programme et des stratégies d'immigration, et viseront à améliorer les résultats obtenus par les immigrants. Ainsi, CIC élaborera un mode de planification pluriannuelle pour 2005-2006

Santé Canada, relativement à la santé des immigrants. Le programme des travailleurs étrangers temporaires est un programme intégré de CIC et de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (RHDC), CIC et le ministère du Patrimoine canadien exécutent ensemble des activités de promotion de la citoyenneté. CIC participe à de nombreuses activités de recherche avec des partenaires fédéraux (notamment Statistique Canada) et collabore avec RHDC et Industrie Canada dans le cadre de la Stratégie d'innovation fédérale<sup>6</sup>. CIC a également conclu des alliances stratégiques avec des décideurs et des chercheurs au Canada et à l'étranger.

En outre, à la suite des attentats terroristes commis aux États-Unis et ailleurs dans le monde, CIC exerce ses activités dans un environnement dont la complexité s'est accrue, où les politiques et les programmes sont élaborés de façon horizontale par l'ensemble du gouvernement. Les partenariats internationaux et nationaux prennent une importance accrue dans la réalisation du mandat de CIC.

## B. Priorités du Ministère pour 2004-2005

Par le biais de ses plans et ses priorités, CIC crée des programmes d'immigration et de citoyenneté dynamiques et adaptés aux besoins, et réaffirme son engagement à l'égard des grands objectifs du gouvernement. Outre ses résultats stratégiques — objectifs permanents faisant partie intégrante de sa mission —, CIC établit des priorités annuelles. Ces dernières orientent les activités de base que doit mener CIC pour faire avancer son programme stratégique et atteindre les objectifs du nouveau gouvernement. À la suite de la restructuration

Cette base permet à CIC de faire face aux défis entraînés par la prestation de services et les cas à traiter dans un contexte où les ressources financières sont limitées.

Comme il est indiqué à la Section 2, la responsabilité d'importantes fonctions de renseignement et d'exécution de la loi liées à l'entrée au Canada a été transférée à la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), créée en décembre 2003. Toutefois, puisque CIC conserve une certaine responsabilité relative à la gestion de l'accès au Canada, il est essentiel d'assurer une transition en douceur et une collaboration soutenue. C'est pourquoi l'une des principales priorités de CIC en 2004-2005 consiste à mettre en œuvre une stratégie de collaboration et d'échange d'information avec l'ASFC et à entretenir des rapports efficaces avec elle<sup>3</sup>.

## Importance capitale des partenariats

Une collaboration suivie avec un large éventail de partenaires est essentielle pour gérer avec succès les programmes d'immigration du Canada. Les partenaires de CIC comprennent d'autres ministères et agences fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux, les fournisseurs de services des secteurs bénévole et communautaire, des organismes internationaux, des gouvernements étrangers, des chercheurs et d'autres intervenants. À tous les paliers, la planification de CIC accorde une grande importance aux points de vue et aux projets de ses nombreux partenaires. Le gouvernement fédéral assume la responsabilité de la citoyenneté, mais il partage celle de l'immigration avec les provinces dans le cadre de partenariats fructueux<sup>4</sup>. Le gouvernement

fédéral est actuellement partie à 10 accords de collaboration bilatéraux conclus avec des provinces ou territoires. En vertu de l'*Accord Canada-Québec*, le Québec établit ses propres cibles annuelles en matière d'immigration, il assume la responsabilité de la sélection de la majorité des immigrants souhaitant s'établir sur son territoire, et fournit des services d'accueil et d'intégration aux nouveaux résidents permanents. Au niveau communautaire, CIC a conclu d'importants partenariats avec une mosaïque d'organismes qui fournissent des services aux nouveaux arrivants, par exemple : cours de langue, aide de base à l'établissement et intégration à la collectivité.

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) est un tribunal administratif indépendant<sup>5</sup> qui statue sur les demandes d'asile présentées au Canada même. Comme CIC traite les demandeurs avant et après leur audience, il collabore étroitement avec la CISR à la gestion d'ensemble du portefeuille de la protection des réfugiés et de l'immigration. Cette façon de faire permet de respecter et de maintenir l'indépendance de la CISR et de ses décideurs, tout en maintenant le principe de la gestion intégrée du portefeuille.

Comme il est indiqué plus haut, CIC travaille de près avec plusieurs ministères et organismes fédéraux. Pour son réseau de prestation de services à l'étranger, il collabore étroitement avec le ministère des Affaires étrangères avec qui il partage des bureaux communs. Au Canada, il travaille de près avec Sécurité publique et Protection civile Canada (SPPC) et les principaux organismes engagés dans la gestion de l'accès au Canada, tels que la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), la GRC et le SCRS, ainsi qu'avec

3 Pour de plus amples renseignements sur le partage des responsabilités entre CIC et l'ASFC, voir la section « Gérer l'accès au Canada » (résultat stratégique 4).

4 Pour obtenir une vue d'ensemble de ces partenariats, voir [www.cic.gc.ca/francais/nouvelles/conference/synopsis.html](http://www.cic.gc.ca/francais/nouvelles/conference/synopsis.html) et la section intitulée « Partenariats stratégiques et initiatives interministérielles » dans ce document.

5 Voir [www.irb-cisr.gc.ca/fr/index\\_f.htm](http://www.irb-cisr.gc.ca/fr/index_f.htm).



des titres de compétence acquis à l'étranger ou à la discrimination.

## Contexte

Les tendances démographiques, économiques et sociales sont des facteurs qui déterminent de façon constante et décisive le contexte dans lequel nous exerçons notre activité en matière de politiques et de programmes. Grâce à une planification stratégique minutieuse, le Ministère s'efforce de se préparer à ces changements et de s'y adapter. L'évolution de la conjoncture mondiale, dans les domaines politique, économique et social, se répercute également sur les programmes et les politiques d'immigration du Canada. Le phénomène le plus important est peut-être l'intensification de la mobilité à l'échelle mondiale : de plus en plus de gens dans le monde sont en quête d'une nouvelle vie. Certains fuient la persécution, les conflits politiques ou les bouleversements économiques; d'autres se déplacent surtout pour échapper à la pauvreté ou pour améliorer leur sort et celui de leur famille.

La transparence et la reddition de comptes sont d'une importance fondamentale lorsqu'il s'agit de gérer les risques et de tirer parti des avantages offerts par les conditions présentées ci-dessus; elles sont en fait à la base de la méthode de gestion que CIC applique actuellement. Les Canadiens sont clairs : ils veulent que leur gouvernement rende davantage compte de ses décisions et de la façon dont il administre les deniers publics. C'est pourquoi CIC planifie ses activités selon les principes et les pratiques de la gestion moderne et dans le respect du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG).

CIC continuera d'améliorer la reddition de comptes au sein du Ministère afin d'assurer l'utilisation la plus efficiente et efficace possible des deniers publics, l'objectif étant d'obtenir des résultats optimaux. La réalisation des priorités prévues pour 2003–2004 et la poursuite d'un changement axé sur la gestion moderne constituent une base solide pour les activités de CIC en 2004–2005 et par la suite.

de son existence en tant que pays jusqu'aux dernières années marquées par des changements qui ont transformé le monde, des personnes pleines d'ardeur et leur famille sont venues au Canada en provenance du monde entier. Collectivement, elles ont contribué au développement de notre économie, de notre société et de notre culture.

Les résultats du recensement de 2001, récemment diffusés, ont alimenté de saines discussions sur les enjeux stratégiques de l'immigration. CIC a pu, à la lumière de ces données, revoir certains des résultats de ses programmes d'immigration, et déceler les risques et les occasions à saisir.

Les données du recensement montrent notamment que le pourcentage de la population canadienne constituée de personnes nées à l'étranger a atteint son plus haut niveau en 70 ans et que la proportion de la population constituée de minorités visibles a presque triplé depuis 1981. Le recensement a aussi mis en évidence la concentration de plus en plus importante des personnes nées à l'étranger dans les agglomérations urbaines de Montréal, Toronto et Vancouver.

Même si cet afflux d'immigrants a enrichi le tissu social et culturel des principales agglomérations canadiennes et contribué à en faire les moteurs d'une croissance économique de calibre mondial, l'intégration des immigrants pose encore de nombreux défis. Cette situation a poussé CIC à élaborer, avec ses partenaires, de nouvelles approches qui lui permettront de s'adapter. Elle a aussi amené certaines petites villes à s'intéresser aux avantages que l'immigration pourrait leur apporter et à créer des conditions propres à attirer des immigrants. Parallèlement, le gouvernement du Canada voit dans l'immigration un moyen de soutenir le développement social et économique, surtout dans les régions où les nouveaux immigrants n'ont pas tendance à s'établir. De concert avec ses partenaires, CIC étudie des moyens novateurs de lever les obstacles à la pleine participation, que ceux-ci tiennent à la connaissance de la langue, à la reconnaissance



# Section 3 : Vue d'ensemble de la planification et priorités du Ministère

## A. Vue d'ensemble de la planification, contexte et principaux enjeux

### Introduction

Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) tire son mandat de la LIPR, qui a instauré d'importantes réformes en 2002, et de la *Loi sur la citoyenneté* de 1977. Il est également régi par le principe, énoncé dans la *Loi constitutionnelle* de 1867, que l'immigration est un domaine de compétence partagée avec les provinces et les territoires. Il a essentiellement pour rôle de veiller à ce que les personnes qui entrent au Canada et qui y demeurent contribuent au développement économique et social de notre pays tout en protégeant la santé des Canadiens et en assurant leur sécurité.

CIC est un organisme d'envergure nationale et internationale qui a pour mandat d'appliquer des lois et règlements complexes à des cas particuliers, en les conciliant aux désirs et aux besoins bien humains qui motivent les demandeurs du statut de résident permanent ou temporaire, ainsi que les demandes de citoyenneté canadienne. Disposant de bureaux au Canada et d'un réseau mondial de points de service, CIC est chargé du traitement des demandes d'immigration et de des demandes d'asile; de l'établissement et de l'intégration des nouveaux arrivants; du traitement des demandes de citoyenneté; ainsi que du traitement des demandes des étudiants étrangers et des visiteurs.

Le Canada jouit auprès de la communauté internationale d'une réputation bien méritée en ce qui concerne le respect des droits de la personne et la protection des personnes dans le besoin. Les Canadiens doivent avoir la certitude que nous offrons protection et perspectives d'avenir à ceux qui satisfont à nos exigences et que nous fermons la porte à ceux qui n'y répondent pas.

### L'importance de l'immigration pour le Canada

L'immigration a toujours joué un rôle capital dans la croissance du Canada et l'accomplissement de ses réalisations. Depuis le tout début

Le Canada met tout en œuvre pour faire de l'immigration une expérience qui profite aussi bien aux immigrants qu'à l'ensemble des Canadiens. À cette fin, il applique une politique officielle qui favorise l'immigration et l'attraction de la citoyenneté canadienne; il met en œuvre des politiques et des programmes qui soutiennent l'intégration des nouveaux arrivants au marché du travail et dans la société en général; et il gère avec soin son plan d'immigration annuel. Par son programme d'immigration, CIC contribue dans une large mesure à renforcer les assises sociales de notre pays, à lui garantir une place sur la scène internationale, et à bâtir l'économie du XXI<sup>e</sup> siècle.

2 Tous les RPP sont affichés sur le site du Conseil du Trésor : [www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp).

- CIC a également redéfini ses résultats stratégiques comme suit :
1. maximiser la contribution des migrations au développement économique, social et culturel du Canada;
  2. témoigner des valeurs et des intérêts canadiens dans la gestion de la migration internationale, y compris en matière de protection des réfugiés;
  3. intégrer avec succès les nouveaux arrivants et promouvoir la citoyenneté canadienne.
- Conformément aux exigences du Conseil du Trésor, le présent RPP repose toutefois sur les résultats stratégiques approuvés en 1997 du Cadre de planification, de rapport et de responsabilisation (CPRR) du Ministère. Ces résultats stratégiques reflètent la situation qui prévalait avant l'annonce du 12 décembre 2003.
- En conséquence, les résultats stratégiques utilisés dans ce rapport sont les suivants :
- maximiser les avantages économiques et sociaux des migrations au Canada;
  - protéger les réfugiés et les autres personnes ayant besoin de se rétablir;
  - favoriser l'établissement des nouveaux arrivants ainsi que leur adaptation et leur intégration à la société canadienne;
  - gérer l'accès au Canada.
- En vertu de la restructuration du 12 décembre 2003, les détails relatifs aux fonctions de CIC transférées à l'ASFC apparaissent au RPP de l'ASFC<sup>2</sup>.

# Section 2 : Raison d'être

Les programmes d'immigration et de citoyenneté<sup>1</sup> du Canada ont permis de bâtir un pays dont les citoyens sont respectés partout dans le monde. CIC accueille des immigrants, des étudiants étrangers, des visiteurs et des travailleurs temporaires qui contribuent à la croissance du Canada aussi bien sur le plan économique que social. Le Canada rétablit les réfugiés, les protège et leur offre asile. Il aide en outre les nouveaux arrivants à s'adapter à la société canadienne et à acquérir la citoyenneté. Le Ministère est également responsable des volets de la politique d'admissibilité qui établissent les conditions d'accès au Canada et visent à protéger la santé des Canadiens et à assurer leur sécurité.

Au cours de l'année financière 2004-2005, CIC s'engage dans une période de transition. À la suite de la restructuration de l'administration fédérale annoncée le 12 décembre 2003, les fonctions clés d'exécution de la loi et de renseignement ont été transférées de CIC à la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (ASFC).

Le Ministère a élaboré une nouvelle mission et une nouvelle vision qui traduisent son rôle récemment redéfini et établissent les fondements de l'ensemble intégré et dynamique des programmes et services qu'il offre.

CIC entend bâtir un programme sûr et dynamique qui tire le maximum d'avantages des mouvements migratoires mondiaux. Déterminé à entretenir des relations efficaces avec les ministères et organismes fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux, les collectivités et ses autres partenaires, le

- Ministère a adopté une nouvelle vision, qui s'énonce comme suit :
- Le Canada attire et accueille des personnes de toutes les régions du monde, tant pour stimuler son développement social, économique et culturel que pour protéger les personnes dans le besoin;
- CIC est déterminé à livrer des programmes d'immigration, de protection des réfugiés et de citoyenneté de la plus haute qualité — des programmes efficaces et adaptés aux besoins des collectivités, qui soient un modèle pour la gestion des services publics.
- Cette vision s'appuie sur la volonté de maintenir des relations efficaces avec les gouvernements, les collectivités et les autres partenaires.
- La nouvelle mission de CIC consiste à bâtir un Canada plus fort en :
  - favorisant la migration de résidents temporaires et permanents de façon à satisfaire aux besoins sociaux, économiques et culturels des collectivités canadiennes;
  - contribuant à la gestion des mouvements migratoires mondiaux, y compris la protection des réfugiés;
  - filtrant les nouveaux arrivants de façon à protéger la santé des Canadiens et à assurer leur sécurité;
  - favorisant l'intégration des nouveaux arrivants;
  - faisant la promotion de la citoyenneté canadienne.

<sup>1</sup> Pour plus de détails sur les programmes de CIC, voir [www.cic.gc.ca/francais/index.html](http://www.cic.gc.ca/francais/index.html).





## B. Déclaration de la direction

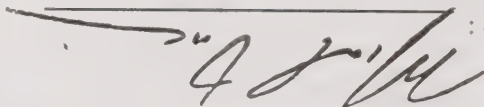
Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2004-2005 de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC).

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*.

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.

- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignés données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Signature :



Nom : Michel Dorais  
Titre : Sous-ministre

Date : 19 août 2004

Téléphone : (613) 954-3501

- Le document est complet et exact.
  - Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.
- La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs attribués.

canadienne et en faisant la promotion de la citoyenneté canadienne.

Les programmes de CIC contribuent au dynamisme de l'économie en tirant un maximum d'avantages de l'immigration et des mouvements migratoires mondiaux. Les immigrants sont un facteur important de l'accroissement de notre population active, et ils aident à stimuler une économie axée sur les compétences, les idées et l'innovation. Ils investissent dans des entreprises et créent des emplois. De fait, le Canada est considéré dans le monde comme une destination privilégiée pour les immigrants, les travailleurs qualifiés temporaires et les étudiants étrangers. En 2003, il a accueilli 221 352 immigrants, 82 151 travailleurs étrangers temporaires et 61 293 étudiants étrangers.

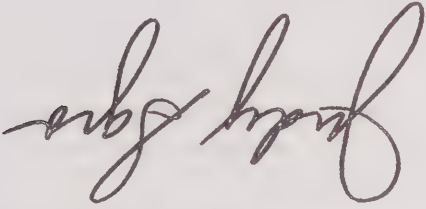
Le Canada est également reconnu dans le monde comme un chef de file en ce qui a trait à la protection des réfugiés. La Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (LIPR) souligne l'importance de protéger les personnes déplacées et persécutées et de préserver l'intégrité du régime de protection des réfugiés du Canada. L'année en cours marque un jalon important dans l'histoire du Canada : le 25<sup>e</sup> anniversaire du Programme de parainage privé de réfugiés de CIC, qui a permis à des organismes communautaires et à des groupes religieux de parrainer 185 000 réfugiés au fil des ans. CIC entend préserver la tradition humanitaire du Canada, et il s'efforcera de rationaliser et de renforcer la protection des réfugiés.

Nous nous attacherons aussi à mieux répartir les avantages de l'immigration dans toutes les régions du Canada en améliorant et en réorientant les programmes actuels. Nous prendrons appui sur les travaux que nous avons déjà accomplis avec nos partenaires provinciaux, particulièrement dans le cadre du programme des candidats des provinces, pour trouver des moyens novateurs d'encourager les immigrants à s'établir hors des grandes agglomérations urbaines.

Nous continuerons aussi à collaborer étroitement avec nos partenaires fédéraux et provinciaux, les municipalités, les secteurs privé et bénévole ainsi que d'autres partenaires pour que le Canada attire et accueille des gens de toutes les régions du monde, de façon à enrichir son tissu social, économique et culturel et à protéger les personnes ayant besoin de sa protection. CIC est résolu à mettre en œuvre des programmes d'immigration, de protection des réfugiés et de citoyenneté de très grande qualité, efficaces et adaptés aux besoins des collectivités, et à les gérer de façon exemplaire. Il renforcera la transparence, la responsabilité et la prise de décisions et améliorera ses services aux Canadiens en faisant monter d'innovation dans son mode de gestion, dans la façon dont il fixe les priorités et forme des partenariats, et en établissant un lien plus étroit entre les programmes et les résultats.

J'envisage l'avenir de notre pays avec confiance. Je compte collaborer avec nos partenaires pour bâtir un pays encore plus fort et une économie plus dynamique au XXI<sup>e</sup> siècle, de sorte que le Canada occupe, sur la scène internationale, une place prépondérante dont il puisse tirer fierté.

Pour de plus amples renseignements sur les activités de CIC, je vous invite à visiter le site Web [www.cic.gc.ca](http://www.cic.gc.ca).



L'honorable Judy Sgro

Ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration

# Section 1 : Message de la ministre et déclaration de la direction

## A. Message de la ministre



J'ai le plaisir de déposer, devant le Parlement et la population canadienne, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2004-2005 de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) pour les exercices 2004-2005 à 2006-2007.

L'histoire de l'immigration au Canada est riche et variée. Depuis la Confédération, près de 15 millions de personnes ont immigré dans notre pays et ont aidé à bâtir une communauté de citoyens et de citoyennes respectés partout dans le monde. L'immigration contribue à façonner les valeurs et les idéaux de la société canadienne et à bâtir un pays plus fort. Elle revêt en outre une importance décisive pour la prospérité future du Canada.

Notre but est de maintenir un programme de citoyenneté et d'immigration dynamique et adapté aux besoins, et de réaffirmer ainsi notre volonté de concourir à la réalisation des grandes priorités et initiatives établies à l'échelle

du gouvernement pour que le Canada continue de réussir et de prospérer. Comme il a absolument besoin de la collaboration de partenaires très variés pour assurer le succès de ses projets, CIC continuera de consulter les provinces et les territoires et ses autres partenaires pour planifier et mettre en oeuvre ses initiatives.

Le 12 décembre 2003, le premier ministre a annoncé une importante restructuring de l'administration fédérale. Le mandat de CIC de faciliter l'immigration, de protéger les réfugiés et d'intégrer les immigrants à la société canadienne s'est trouvé renforcé. Plusieurs fonctions importantes qui relevaient jusque-là de CIC, notamment le renseignement et l'exécution de la loi, ont par ailleurs été confiées à la nouvelle Agence des services frontaliers du Canada (ASFC).

Cette restructuring aidera à obtenir des résultats dans trois domaines primordiaux : le renforcement des assises sociales du Canada; la mise en place d'une économie du XXI<sup>e</sup> siècle; et la consolidation du rôle du Canada sur la scène mondiale. CIC contribuera au plan d'action du gouvernement en établissant les conditions d'admission des immigrants, en sélectionnant des immigrants qui contribueront au développement social, culturel et économique du pays, en protégeant les réfugiés et d'autres ayant besoin de se rétablir, en facilitant l'intégration des nouveaux arrivants à la société

<b>Section 6 : Annexes.....</b>	<b>51</b>
Annexe 1	
Tableau 6.1 : Sommaire des paiements de transfert .....	51
Annexe 2 — Aperçu des programmes de paiements de transfert .....	52
Annexe 3	
Tableau 6.2 : Coût net des programmes de CIC pour 2004–2005 .....	55
Annexe 4	
Tableau 6.3 : Recettes non disponibles .....	56
Annexe 5 — Principaux projets de la Couronne .....	57
Annexe 6 — Principales initiatives réglementaires.....	58
Annexe 7 — Stratégie de développement durable III .....	59
Annexe 8 — Index .....	61



# Table des matières

<b>Section 1 : Message de la ministre et déclaration de la direction</b> . . . . .	3
A. Message de la ministre. . . . .	3
B. Déclaration de la direction . . . . .	5
<b>Section 2 : Raison d'être.</b> . . . . .	7
<b>Section 3 : Vue d'ensemble de la planification et priorités du ministère.</b> . . . . .	9
A. Vue d'ensemble de la planification, contexte et principaux enjeux. . . . .	9
B. Priorités du ministère pour 2004–2005. . . . .	12
<b>Section 4 : Plans par résultat stratégique</b> . . . . .	15
A. Résumé . . . . .	15
B. Détails . . . . .	18
<b>Résultat stratégique 1 : Maximiser les avantages sociaux et économiques</b>	
des migrations au Canada . . . . .	18
<b>Résultat stratégique 2 : Protéger les réfugiés et les autres personnes</b>	
ayant besoin de se rétablir . . . . .	23
<b>Résultat stratégique 3 : Favoriser l'établissement des nouveaux arrivants</b>	
ainsi que leur adaptation et leur intégration à la société canadienne . . . . .	27
<b>Résultat stratégique 4 : Appliquer une stratégie juste et efficace</b>	
d'exécution de la loi pour gérer l'accès au Canada. . . . .	33
<b>Bâtir le nouveau ministère par la mise en œuvre</b>	
<b>de la gestion moderne.</b> . . . . .	36
<b>Partenariats stratégiques et initiatives interministérielles</b> . . . . .	40
<b>Section 5 : Organisation</b> . . . . .	45
A. Organigramme du Ministère . . . . .	45
B. Responsabilités. . . . .	46
C. Dépenses prévues du Ministère . . . . .	47
Tableau 5.1 : Dépenses nettes prévues pour 2004–2005 par secteur d'activité. . . . .	47
Tableau 5.2 : Dépenses prévues — concordance des résultats stratégiques	
et des secteurs d'activité. . . . .	48
Tableau 5.3 : Dépenses prévues du Ministère (en millions de dollars)	
et équivalents temps plein . . . . .	49



# Citoyenneté et Immigration Canada

Rapport sur les plans et les priorités

Budget des dépenses  
2004-2005



Approuvé par

L'honorable Judy Sgro  
Ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Téléphone : (613) 941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-91

ISBN 0-660-62494-X





# Citoyenneté et Immigration Canada

Budget des dépenses  
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Commission for Public Complaints Against the Royal Canadian Mounted Police

2004-2005  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-84  
ISBN 0-660-62558-X

# **Commission for Public Complaints Against the Royal Canadian Mounted Police**

**2004–2005 Estimates**

**A Report on Plans and Priorities**

Approved

A handwritten signature in dark ink, reading "Anne McLellan", is positioned above a horizontal line.

The Honourable Anne McLellan, P.C., M.P.

Solicitor General of Canada (Minister of Public Safety and Emergency Preparedness  
Canada)





# Table of Contents

---

Section I: Messages.....	1
Chair's Message.....	1
Management Representation Statement.....	2
Section II: Raison d'être.....	3
Vision, Mission and Mandate .....	3
Section III: Planning Overview.....	4
Strategic Outcome.....	4
Planning Overview.....	4
Section IV: Plans and Priorities by Strategic Outcome .....	7
Plans and Priorities by Strategic Outcome.....	8
Section V: Organization.....	21
Role and Responsibilities.....	21
Commission Organization .....	22
Rationale for Organization Structure .....	23
Commission Planned Spending .....	26
Section VI: Annexes .....	28
Organizational Structure — Roles and Responsibilities.....	28
Net Cost of Program for 2004–2005.....	34
For Further Information .....	34



# Section I: Messages

---

## Chair's Message

The Commission for Public Complaints Against the RCMP provides civilian oversight of RCMP members' conduct and ensures that our national police service treats all individuals equally and according to the rule of law. Our reach is extensive, as our work promotes the values that contribute to safe communities from coast, to coast, to coast.

In last year's annual report, I charted an ambitious course to improve the quality of service we provide to Canadians. We have made great progress this year by increasing the number of reports we are able to complete and thereby reducing the amount of time Canadians must wait to have their complaints resolved.

To achieve this goal, we have started implementing risk management principles at the corporate level, as well as within some of our operations. Utilizing this approach, we plan to double the Commission's productivity in producing review reports and reduce our inventory of files by at least 25 percent this year. This is citizen-focused; this is value for money.

This year's Report on Plans and Priorities is not only forward-looking, but, in my view, also innovative. It is based on the newly released Management Accountability Framework (MAF) from Treasury Board. The MAF outlines Treasury Board's expectations of what constitutes good management. We are customizing these expectations to fit the activities of this Commission so that they adequately serve Canadians, properly shape our management practices and reflect our environment.

This report outlines our approach to the four pillars of modern management: accountability, innovation, transparency and risk management. We believe that by outlining an ambitious and realistic plan, we will improve our services and demonstrate results through our management practices. This is the direction we have chosen and we are determined to create a results-based culture focused on value for Canadians.



Shirley Heafey  
Chair



## Management Representation Statement

### *MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT*

#### *Report on Plans and Priorities 2004–2005*

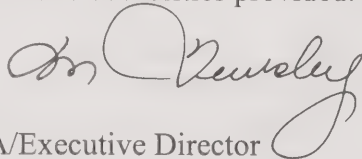
I submit, for tabling in Parliament, the 2004–2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Commission for Public Complaints Against the RCMP.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2004–2005 Report on Plans and Priorities*:

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying Commission information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name:



Title:

A/Executive Director

Date:

February 23, 2004

## Section II: Raison d'être

---

### Vision, Mission and Mandate

The Commission is an independent agency. It is not part of the Royal Canadian Mounted Police (RCMP). The Commission deals with complaints made by any member of the public concerning the conduct of members of the RCMP in the performance of their policing duties. Complaints can also be made about the conduct of any other person appointed or employed under the *RCMP Act*. Individuals can lodge a complaint even if they are not directly involved in the incident.

The Commission has the authority to make findings and recommendations, but cannot impose discipline or make monetary awards to complainants.

The Commission's Vision and Mission Statements clearly set out why it exists, what it does and how it achieves its objectives.

#### Vision

Excellence in policing through accountability.

#### Mission

To provide civilian oversight of RCMP members' conduct in performing their policing duties so as to hold the RCMP accountable to the public.

#### Mandate

The mandate of the Commission is set out in Part VII of the *Royal Canadian Mounted Police Act* and can be summarized as follows:

- To receive complaints from the public about the conduct of RCMP members;
- To conduct reviews when complainants are not satisfied with the RCMP's disposition of their complaints;
- To hold hearings and investigations; and
- To report findings and recommendations.

## Section III: Planning Overview

---

### Strategic Outcome

The Commission contributes to excellence in policing through promotion of the Canadian values of respect for multiculturalism and diversity; human and civil rights; equality and fairness; and respect for the rule of law.

### Results for Canadians

Canadians are given a legitimate avenue to lodge complaints regarding the conduct of members of the RCMP in the performance of their duties and to have the RCMP's disposition of those complaints reviewed by an external body in an independent and impartial manner.

The Commission submits findings and recommendations to the Commissioner of the RCMP for consideration, which may result in significant changes to the way policing is conducted in Canada.

### Description

The Commission is an impartial and independent government institution. It receives complaints from the public and refers them to the RCMP for investigation as required by the *RCMP Act*. It can also review the RCMP's handling of a complaint if the complainant is not satisfied. The Commission may conduct investigations, hold public hearings, initiate complaints and make findings and recommendations to the Commissioner of the RCMP and the Minister of Public Safety and Emergency Preparedness. These legislative activities will be detailed in the Commission's Program Activity Architecture document.

The Chair also submits an Annual Report to Parliament that summarizes the Commission's activities during the year. This report is tabled in each House of Parliament.

### Planning Overview

The Commission receives its funding from Treasury Board through an appropriation from Parliament. Funding is drawn from the Consolidated Revenue Fund and its expenditures are reported in the Public Accounts.

As it is indicated in the chart below, resources are attributed to the core activities that the Commission is mandated to perform. The Commission has one line of business, which is to receive and review public complaints. There are four core activities that the Commission is involved in when giving service to the public: alternate dispute resolution, formal complaints, reviews and investigations. An in-depth look at how the Commission

uses its resources for these activities will be detailed in the Commission's Program Activity Architecture, which is still being developed.

In previous Reports on Plans and Priorities, the Commission focused on making improvements to its core activities to improve the level of service provided to Canadians. There has been much progress in the areas previously identified as priorities. For instance, the Commission has improved internal processes and has increased productivity substantially over the last year. In fact, the Commission is on target this year to double the number of review reports produced over last year. The Commission remains focused on Aboriginal outreach; policing of persons with a mental illness; cell deaths; and police pursuits. These issues require constant monitoring to ensure excellence in policing policies.

The Commission continues to place priority on the alternate dispute resolution process and has begun to analyse the benefits to Canadians in terms of time savings and a higher level of satisfaction with the process. A preliminary study indicates that alternate dispute resolution cases are resolved within one month, whereas a complaint using the formal process may take anywhere from six months to more than a year to go through all the possible steps to achieve resolution. Expedient delivery of quality services ultimately means achieving results in an efficient manner.

The Commission has also achieved a great deal on the communications front, including improved reporting of activities; published letters to newspaper editors; news stories about the Commission; and a greater understanding within government of Commission activities, processes and priorities. Effective communications remain a priority going into the next three years.

The Commission has come a long way, but has a long way to go.

In its Annual Report 2003–2004, the Commission will outline how its caseload is being managed and the results being achieved for Canadians. Over the last year, the Commission underwent a voluntary and difficult “reality check.” The Commission identified the risks it faced and as a result substantial changes were made, the most important one being a renewed focus on producing review reports in a timely fashion.

In previous years, Commission emphasis was placed on processes. Now, it focuses on outcomes and the results speak for themselves: increased productivity, reduction of the inventory of outstanding files and fewer resources invested per review output. The Commission is better, and it's getting faster.



Strategic Outcome	Priorities	Type of priority	Associated resources (thousands of dollars)		
			2004	2005	2006
Receipt and review of public complaints	1. Use of informal resolution to answer and address the public concerns about RCMP members' conduct	Ongoing	87.0	116.0	145.0
	2. Receive and process formal complaints	Ongoing	463.0	434.0	405.0
	3. Conduct investigations and hearings in the public interest	Ongoing	113.4	116.1	119.7
	4. Receive, process and write quasi-judicial decisions in response to complainants' requests for review	Ongoing	1,343.0	1,332.0	1,322.4

## Section IV: Plans and Priorities by Strategic Outcome

---

The Management Accountability Framework (MAF) is an outline given to all heads of agencies to assist with the development of well-managed organizations. The MAF highlights government expectations of how departments and agencies should be managed and how priorities should be planned. The Commission has chosen to use the MAF to develop this year's plans and priorities that are reported in this document. This means that the information may be presented in a slightly different format than the recommended approach, but the Commission feels that this is the most comprehensive way to present its new management approach.

This year's Report on Plans and Priorities is a work in progress. It exemplifies the Commission's transition by meeting some of the old reporting obligations using the new framework and policies that are shaping the government's new management practices. By using the MAF, the Commission is confirming its commitment to modern comptrollership and it is making use of risk management principles.

The Commission strongly believes in the value of transparency. That is why this year's Report on Plans and Priorities outlines the changes that will occur within the Commission so that it better serves Canadians. Changes are occurring in areas such as:

- the governance structure to ensure accountability;
- the way the Commission sets strategic goals and how it makes decisions;
- the way the Commission is managed;
- stakeholders' expectations and striving to meet these;
- working relationships;
- the way the Commission incorporates risk management;
- the way the Commission measures its successes and shortcomings; and
- the way the Commission reports on its activities.

The MAF divides Commission priorities into 10 categories. There are strategic objectives for each category and activities and measures of success are indicated for each objective. This forms the basis of our three-year plan.

The framework is focused on management and more specifically, what managers and senior executives are expected to accomplish. The financial amounts contained in the plans and priorities by strategic outcome chart represent a percentage of salary dollars allocated to each activity. Accordingly, the allocation of resources is based on the proportion of time each manager and senior executive intends to spend on carrying out these initiatives. Future Reports on Plans and Priorities will include a breakout of projected operations and maintenance amounts.

As for the legislative activities as well as the Commission's informal service delivery, the Program Activity Architecture offers a more in-depth look into these activities.

## Plans and Priorities by Strategic Outcome

Governance and Strategic Direction				Associated Resources (thousands of dollars)		
Strategic Outcomes	Activities	Measures	Type of Priority	2004	2005	2006
Create a results-based culture focused on value for Canadians through accountability, innovation, transparency, and risk management.	Review the governance structure and update roles, responsibilities and reporting relationships.	Positions that are no longer occupied are not reflected in the organizational structure.	New priority 2004	15.0	15.0	15.0
		The organizational structure reflects the activities conducted by the Commission.	Ongoing priority 2004			
		Job descriptions are in line with the activities employees undertake.	Ongoing priority 2004			
	Develop a corporate framework, which will include a cycle of planning, priority setting and reporting.	Sufficient time and consideration are allocated for reporting activities enabling the Commission to manage concurrent priorities.	New priority 2005	2.0	2.0	2.0
	Align Commission activities with government-wide priorities.	Agreement between management members on methods to adjust Commission activities to ensure alignment with government-wide priorities.	New priority 2005-06		4.2	4.2

Measures	Type of Priority	Associated Resources (thousands of dollars)		
		2004	2005	2006
Commission consensus on the categories of allegations deemed appropriate for resolution utilizing the informal resolution process.	New priority 2004-05	17.3	17.3	17.3
Agreement between the CPC and RCMP on the categories of allegations deemed appropriate for the application of the resolution process.	New priority 2005-06			
If all complaints are with the informal	New priority 2006-07			
CPC and expanding assess to	New priority 2006-07			5.5

### Strategic Outcomes

The Commission will improve service to Canadians by implementing risk management principles during the production of review reports.

The Commission will develop a framework to standardize its approach to active interest, such as investigations conducted in the hearings.

Dev  
for  
m  
u



ed)

		Associated Resources (thousands of dollars)		
		2004	2005	2006
Activities	Measures	Type of Priority		
Develop a clear and formalized approach to managing the caseload utilizing risk management tools.	Consistent application of corporate risk indicators for each review report.	New priority 2004-05	29.0	29.0
	A definition of what constitutes a manageable number of files in the caseload inventory.	New priority 2004-05		
	Corporate production targets are clearly established.	New priority 2004-05		
Develop administrative measures and terms of reference for conducting public interest investigations.	Clear guidelines exist outlining procedures to be followed when undertaking a public interest investigation.	2005-06	5.4	5.4
	Clear guidelines exist outlining procedures to be followed when undertaking a public interest hearing.	New priority 2006-07		8.4

Public Service Values				Associated Resources (thousands of dollars)		
Strategic Outcomes	Activities	Measures	Type of Priority	2004	2005	2006
Commission executives reinforce public service values and ethics in the delivery of results to Canadians.	Conduct staff meetings during which values will be discussed and evaluated.	Two meetings per year for informal evaluation of Commission performance with regard to respecting public service values and ethics.	New priority 2004	4.3	4.3	4.3
	Assess the success of the Commission in incorporating public service values and ethics into the workplace.	Establish a baseline of the Commission's performance with regard to respecting public service values and ethics.  Record level of improvement in evaluation of the Commission's performance with regard to respecting public service values and ethics.	New priority 2005-06  New priority 2006-07		6.5	6.5

People		Associated Resources (thousands of dollars)			
Strategic Outcomes	Activities	Measures	Type of Priority	2004	2005 2006
The Commission will develop clear human resources policies that foster a sustainable workforce.	Develop an annual human resources plan that outlines staffing and recruitment, classification, training and staff relations strategies.	Staffing priorities are based on activities that reflect Commission priorities.	New priority 2004	18.8	18.8 18.8
		Classification levels are appropriate to delegated authorities and activities.	New priority 2005-06		
		Recognition and rewards are used in the recruitment and retention strategies.	New priority 2006		
		Training plans are in place for employees.	New priority 2004-05		
Citizen-focused Service					
Strategic Outcomes	Activities	Measures	Type of Priority	2004	2005 2006
The Commission will have a better understanding of stakeholders' expectations with respect to the Commission's activities.	Develop a framework for a stakeholder survey.	Consensus on the approach, the objective, the format and the questions to be asked.	New priority 2005-06	10.9	10.9 10.9



### Citizen-focused Service (continued)

Strategic Outcomes	Activities	Measures	Type of Priority	Associated Resources (thousands of dollars)		
				2004	2005	2006
	Conduct annual surveys to measure the degree of stakeholder satisfaction with Commission activities.	Establish a baseline of stakeholder satisfaction with the Commission's performance.	New priority 2006	10.7	10.7	10.7
		Record progress in the level of stakeholder satisfaction, on a yearly basis, to ensure adherence to government standards and guidelines.	New priority 2006			
	Increase the use of information technology to improve service delivery.	Increase use of electronic means to speed up delivery of information to and from the RCMP to assist in evaluating cases.	New priority 2006-07	13.4	11.8	11.8

### Risk Management

Strategic Outcomes	Activities	Measures	Type of Priority	Associated Resources (thousands of dollars)		
				2004	2005	2006
The Commission will make proactive decisions based on an examination of internal and external risks.	Develop a framework to incorporate strengths, weaknesses, opportunities and threats analyses (SWOT) in its planning and decision-making processes.	Evidence of risk considerations being incorporated in strategic planning and decision-making processes.	New priority 2005	11.4		
	Regularly review the corporate risk profile	Evidence that the corporate risk profile is reviewed periodically.	New priority 2005	3.3	3.3	3.3



<b>Risk Management (continued)</b>					
<b>Strategic Outcomes</b>	<b>Activities</b>	<b>Measures</b>	<b>Type of Priority</b>	<b>Associated Resources (thousands of dollars)</b>	
	Develop tools and offer training to staff on how to effectively implement the principles of risk management in day-to-day operations.	Risk management factors regularly reviewed to accurately reflect the changing external and internal environment.	New priority 2005-06	2004	2005 2006 3.7 1.7
<b>Stewardship</b>					
<b>Strategic Outcomes</b>	<b>Activities</b>	<b>Measures</b>	<b>Type of Priority</b>	<b>Associated Resources (thousands of dollars)</b>	
The Commission will ensure the organizational environment, control mechanisms and the integration of government policies work together to facilitate the achievement of corporate objectives.	Implement and communicate the updated structure and changes to Commission processes to stakeholders.	The organizational structure is clearly understood by all stakeholders and interactions are conducted at the appropriate level.	New priority 2004-05	2004	2005 2006 4.1 4.1 4.1
	Regularly review the Commission's risk-based audit plan.	Risk-based audit findings and control failures are addressed.	New priority 2004-05	2004	2005 2006 4.8 4.8 4.8

# Stewardship (continued)

Strategic Outcomes	Activities	Measures	Type of Priority	Associated Resources (thousands of dollars)		
				2004	2005	2006
	Use the Financial Management Capability Model (FMCM) to evaluate the Commission's use of resources and the results achieved.	Resources are used in a balanced fashion that ensures results meet or exceed strategic objectives.	New priority 2006		8.8	8.8
	Assessing and integrating emerging government policies with relevance to the Commission.	Analysis demonstrates cost-effective approach to use of both financial and human resources.	New priority 2006-07			
		Assessing the impact of the Management of Government Information (MGI) policy on the Commission.	New priority 2004-05	10.2	10.2	10.2
		Develop a strategy to ensure proper implementation of the policy that contains resource requirement allocations.	New priority 2005-06			
		Integration of the MGI methodology into Commission activities.	New priority 2006-07			





## Learning, Innovation and Change Management

Strategic Outcomes			Measures		Type of Priority		Associated Resources (thousands of dollars)		
							2004	2005	2006
The Commission will manage through continuous innovation using priority setting and planning, and incorporating a "lessons-learned" approach when evaluating the performance of its policies and programs.	Continue preparation of quarterly reports on corporate indicators such as productivity and turnaround time in key areas of the complaint and review processes.		Maintaining or improving recent production levels and reducing turnaround times.		Ongoing priority		8.3	8.3	8.3
	Conduct monthly examinations of production of review reports geared toward ensuring that internal targets are being met.		Monitoring of productivity progress.		Ongoing priority 2004		3.8	3.8	3.8
	Develop a framework that will permit tracking of other Commission activities such as formal complaints, use of alternate dispute resolution mechanisms, and the progress of investigations.		Monthly progress reports on the numbers of formal complaints and use of alternate dispute resolution mechanisms.  Monthly evaluation of progress of investigations indicating issues addressed and resources expended.		New priority 2005–06		5.6	5.6	5.6
	Create a precedents book on issues of concern to the Commission		Monthly discussion and progress report on issues contained in the precedent book.		New priority 2005–06			1.1	



<b>Results and Performance</b>				<b>Associated Resources (thousands of dollars)</b>		
<b>Strategic Outcomes</b>	<b>Activities</b>	<b>Measures</b>	<b>Type of Priority</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
The Commission will gather information on results and performance to be used in the decision-making processes and to meet public reporting obligations.	Integrate financial and non-financial information in the decision-making process.	Progress in strengthening program and financial results.	New priority 2004	5.6	5.6	5.6
	Develop an evaluation plan to assess the impact of the Commission's review activity.	Monitor the acceptance rate of the Commission's findings and recommendations by the RCMP Commissioner.	Ongoing priority	2.5	2.5	2.5
		Identify implementation of accepted recommendation per fiscal year and geographical location.	New priority 2005			
	Managers report on program and service results.	Evidence that intended results are achieved.	New priority 2004	0.8	0.8	0.8

## Results and Performance (continued)

Strategic Outcomes	Activities	Measures	Type of Priority	Associated Resources (thousands of dollars)		
				2004	2005	2006
	Provide information to citizens and Parliamentarians on Commission activities and improving its performance measures and outcomes.	Quality of Report on Plans and Priorities, Annual Report, and the Departmental Performance Report.	Ongoing priority	22.2	22.2	22.2



## Section V: Organization

---

### Role and Responsibilities

The fundamental role of the Commission is to provide civilian oversight of RCMP members' conduct in the performance of their policing duties. The Commission holds the RCMP accountable to the public by providing, at the request of complainants, an independent review of the RCMP's disposition of complaints and by making recommendations to the Commissioner of the RCMP.

Members of the public may make complaints about the conduct of RCMP members to the RCMP, the Commission or the provincial authority responsible for policing. Complaints are normally sent to the RCMP first. The Commissioner of the RCMP is required to report the results of investigations to complainants. If complainants are not satisfied with the RCMP's handling of the complaint, they may ask the Commission for a review of their case. The Chair of the Commission may also initiate a complaint if she considers there are reasonable grounds.

When reviewing a complaint, the Commission does not act as an advocate either for the complainant or for RCMP members. Rather, its role is to conduct an independent inquiry and reach objective conclusions based on the information available.

In conducting its review, the Commission considers all relevant information provided by the complainants and the RCMP. If not satisfied that such information is complete, it asks the RCMP for additional information or, where appropriate, conducts its own independent investigation. The Chair also has the authority to hold a public interest hearing to inquire into a complaint.

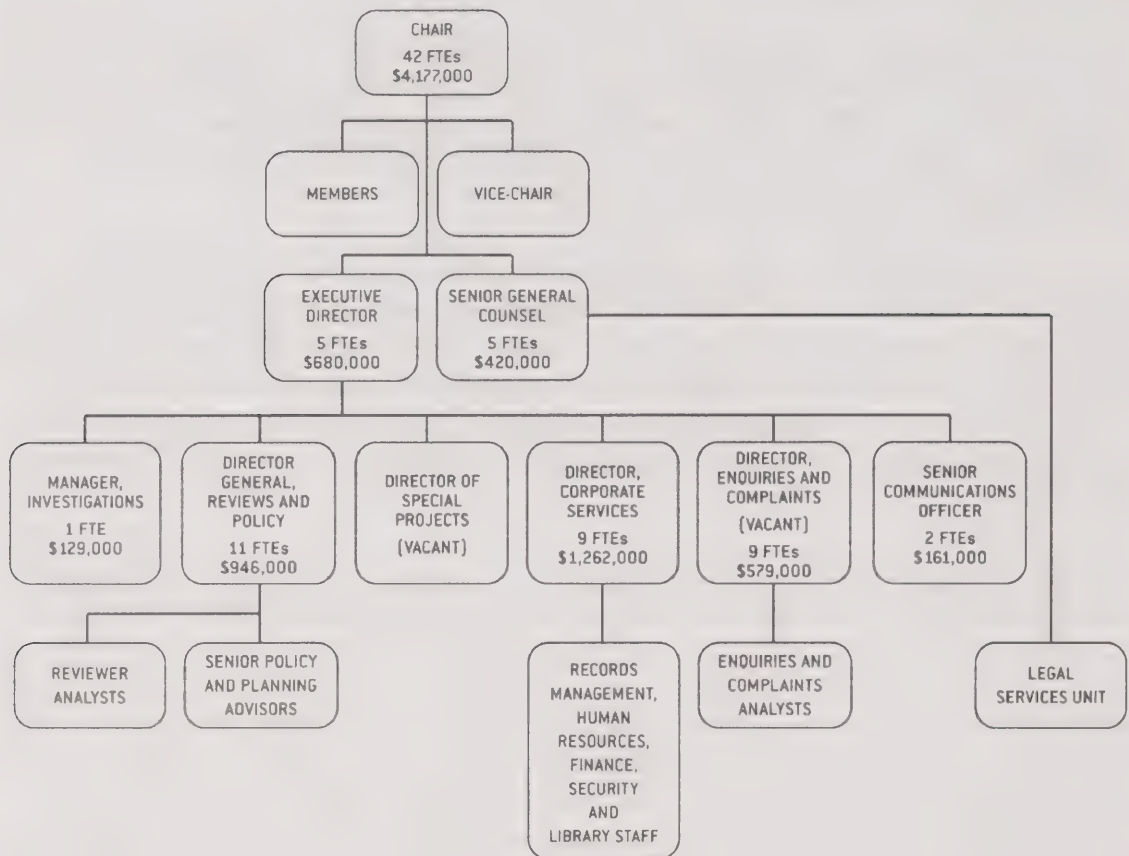
If the Chair or Vice-Chair is not satisfied with the RCMP's handling of a complaint, the Commission produces an interim report of its findings and recommendations; after the RCMP Commissioner replies to the interim report, a final report is forwarded to the Minister of Public Safety and Emergency Preparedness, to the Commissioner of the RCMP and to the parties. Alternatively, if the Chair or Vice-Chair concludes that the RCMP responded adequately to the complainant's concerns, a final report is delivered stating that the RCMP's handling of the complaint was satisfactory.

The Commission reports to Parliament. The Minister of Public Safety and Emergency Preparedness tables the Commission's reports; otherwise, the Minister is not involved in the operations of the Commission.



# Commission Organization

## Organizational Structure



## Rationale for Organization Structure

The top executive structure composed of the Chair, the Vice-Chair, Members, the Executive Director and the Senior General Counsel has been in existence since the Commission was established and it has proven to be a sound and effective arrangement.

The senior management structure on the other hand has changed and grown gradually over the last 10 years and will likely be modified slightly over the next two to three years to ensure proper accountability. The following are some of the changes that have already occurred and others that are planned in the future.

The Manager, Investigations, is a new position, which was created to fulfil some of the responsibilities that were part of the position of Director, Special Projects, and to respond to the increasing need for a resident full-time investigator.

The position of Director General, Reviews and Policy, is being reviewed at present with the intention of transferring the policy responsibilities to the Legal Services Unit as it follows developments in the law that affect the civilian oversight environment. This position will then revert back to Director, Reviews, with a lower classification.

In this Director's unit, other changes are being considered. New position descriptions will be prepared and classified at the PM-04 and PM-05 levels to allow the Commission to staff entry and mid-level Reviewer Analysts. The learning curve in these positions is approximately one year and a lower classification for entry-level analysts would be appropriate.

The possibility of moving upward in the levels of classification will hopefully motivate employees to remain in place and be able to look forward to promotions. The goal of this approach is to assist the Commission in retaining employees longer and avoid changeovers in staff, which can become a serious problem for a small agency.

The position of Director, Special Projects, has been vacant for two years as the employee is on long-term disability. Some of the responsibilities of the position have been distributed among other managers such as the investigation portion. Some are simply not being carried out to the detriment of the Commission's mandate. Depending on funding, the Commission needs to tackle such projects as research on relations between police and Aboriginal communities, police use of force, treatment of mentally ill persons by police, cell deaths and police pursuits.

The position of Director, Corporate Services, will be reviewed carefully during the next two years as the present long-term occupant is preparing for retirement. While considering succession planning for the staffing of this position, it is still not clear whether it should remain in its present group and level or should be upgraded. The responsibilities would generally remain the same; however, a close look at similar positions in other agencies and departments indicates that an EX level may be more appropriate in relation to the demands of the job. A determination will be made in the year 2005–2006 after advice is received from human resources experts.

The Ottawa-based position of Director, Enquiries and Complaints, has been vacant for two years as the incumbent accepted an appointment to Executive Director. In an effort to determine the need for a full-time person in this position, the Executive Director continued to fulfil the tasks of this position by making regular trips to the Western Region office in Surrey. Preliminary analysis indicates that the responsibilities may not require a full-time position.

In the past, a Regional Director carried out the management of the Western Region office in Surrey, as well as that office's administration. This position has been vacant for some time. The office administration has since been included in the newly classified position of Manager, Administrative Services. However, more substantive policy direction is required for the important and time-consuming services that the analysts provide daily, such as alternate dispute resolution.

Consequently, the position of Regional Director based in the Western Region office in Surrey is being considered for reinstatement due to repeated requests from the mid-western provinces for a Commission presence to deal more directly with clients who have complaints against the RCMP.

The Government of Saskatchewan Attorney General's Department and the Federation of Saskatchewan Indian Nations (FSIN) have been particularly interested in having a Commission presence in Saskatchewan because of the large Aboriginal population that is being policed by the RCMP. Both organizations are asking the Commission to share office space with them in Saskatchewan in an effort to improve the complaint intake process for the Aboriginal community in that part of the country. The Regional Director would oversee both the Surrey and Saskatchewan offices.

The position of Senior Communications Officer was created and staffed following a recommendation by the Auditor General's report after an audit. The Commission needed to improve its internal and external communications, and develop and implement a strategy.

During the year 2004–2005, the Commission plans to create a new position, reporting to the Executive Director, tentatively called Senior Officer Strategic Planning and Financial Management. This position would be responsible for Treasury Board initiatives such as Modern Comptrollership, Integrated Risk Management, Risk-based Audit Plans, Risk-based Evaluation Plans and some financial planning — all under the direction of the Executive Director. Once this position is staffed, consideration will be given to abolishing the position of Executive Advisor to the Chair, if the remaining duties now being carried out by this incumbent can be distributed among other staff members.





## Commission Planned Spending

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Receipt and Review of Public Complaints				
Budgetary Main Estimates (gross)	4,677	4,735	4,735	4,735
<b>Total Main Estimates</b>	4,677	4,735	4,735	4,735
<i>Adjustments</i>				
Resolution of funding pressures	430			
Operating budget carry-forward	7			
Frozen — 2003 Budget Implication, \$1 Billion Reallocation Target	-20			
Collective Bargaining	16			
Modern Comptrollership	80			
<i>Total Adjustments</i>	513			
<b>Net Planned Spending</b>	5,190	4,735	4,735	4,735
Plus: Cost of services received without charge	569	575	575	575
<b>Net Cost of Program</b>	5,759	5,310	5,310	5,310
<b>Full-time Equivalents</b>	42	42	42	42

The Commission received \$80,000 from the TB Vote 10 for the Modern Comptrollership Project. The Commission received through Supplementary Estimates a carry-forward in the amount of \$6,682. As a result of collective bargaining the Commission received \$16,000.

Funding in the amount of \$630,636 was received from Treasury Board through a TB submission to enable the Commission to fulfil its mandate to the end of fiscal year 2003–2004. These funds were to cover the salary and operating shortfall. The distribution of these funds were as follows: salaries, \$347,925; employee benefits, \$69,585; O&M, \$101,821; PWGSC, \$45,230; parental leave, \$37,282; and severance pay, \$28,793.

The Commission had a reduction of \$20,000, which was frozen as part of the \$1 Billion Reallocation Target.

## Section VI: Annexes

---

### Organizational Structure — Roles and Responsibilities

#### Chair

The Chair is the Chief Executive Officer and full-time member of the Commission appointed by order of the Governor in Council for a term not exceeding five years. The Chair has supervision over and direction of the work and staff of the Commission.

A full-time Vice-Chair reports directly to the Chair and the Chair may delegate to the Vice-Chair any of his/her powers, duties or functions, except the power to delegate and the duty to submit an annual report for tabling in Parliament.

The Chair may have a complement of 27 full or part-time members who may be assigned to conduct hearings. Reporting directly to the Chair are the Executive Director and the Senior General Counsel.

The following positions also report to the Chair:

Executive Advisor — This is a permanent position in the PM category reporting to the Chair. It provides support and the provision of objective and independent opinions to the Chair, including and maintaining relationships with all key stakeholders.

Administrative Assistant — This is a permanent position in the AS category that reports to the Chair. The Administrative Assistant provides administrative support services to the Chair of the Commission.

The Chair is responsible for the entire Commission budget: \$4,177,000.

#### Vice-Chair

The Vice-Chair of the Commission assists and supports the Chair. The Vice-Chair may be called upon to initiate alternate dispute resolution of complaints when appropriate. The Vice-Chair takes responsibility on behalf of the Chair, when delegated, for preparation and delivery of all interim and final reports following reviews, investigations and hearings, including the findings and recommendations contained therein. He/she plays a key role in directing the work of the Director General, Reviews and Policy, and of the Review Unit staff.

#### Members

Members of the Commission are appointed on a part-time basis by order of the Governor in Council for each province and territory that contract for Royal Canadian Mounted

Police (RCMP) services, after consultation with the Minister or other elected representatives responsible for police affairs in that province or territory. The Commission does not currently have any part-time members as their appointments have expired.

## **Executive Director**

The Executive Director is a permanent position in the EX category reporting to the Chair and responsible for providing support to the Chair; leadership, strategic direction and oversight over the resources, operations, management and administrative infrastructure of the Commission; the continuing review, evaluation, streamlining and evolution of policies and processes; the management framework, and service delivery strategy; the development and implementation of a communications strategy; constructive relations with the RCMP and the provinces/territories; and the provision of advice on administrative matters to the Chair. As Chief Financial Officer, the Executive Director is required to develop and defend before Treasury Board, justification for additional funding and to explore cooperative funding arrangements.

ATIP Coordinator — This is a permanent position in the PM category reporting to the Executive Director responsible for the application of the Access to Information and Privacy (ATIP) legislation and advisory services on the ATIP program to the Chair and the Executive Director, all levels of management, staff, stakeholders and requesters.

The following positions also report directly to the Executive Director:

- Manager, Investigations
- Director General, Reviews and Policy
- Director, Special Projects
- Director, Corporate Services
- Director, Enquiries and Complaints
- Senior Communications Officer

Budget: \$690,000

## **Senior General Counsel**

The Senior General Counsel is a permanent position in the LA category reporting to the Chair and responsible for the management of the Legal Services Unit; the provision of legal advice, opinions and expertise to the Commission; and representation of the Commission at different levels of appeal, up to and including the Supreme Court of Canada. This includes advice on policy and procedures formulation, and respecting rules and procedures for the conduct of all Commission hearings.

The Senior General Counsel manages the Legal Services Unit, including regular staff and part-time counsel; delegates legal work based on expertise and specialization of staff; provides prior advice on legal, interpretative and conflicting legislative instruments



issues; identifies the need for outside counsel; and exercises quality assurance over all Commission legal work.

The following positions report to the Senior General Counsel:

Legal Counsel — Procedural and substantive legal expertise, analysis, research and opinions through written or verbal briefings to the Chair, Senior General Counsel, and members and staff of the Commission, particularly in the fields of public complaints under the *RCMP Act*, administrative, criminal and constitutional law.

Paralegal Specialist — Provides legal services and support for the Senior General Counsel and legal staff of the Commission.

Legal Assistant — Legal services and support for the legal staff of the Commission.

Budget: \$420,000

### **Managers Reporting to the Executive Director**

#### *Manager, Investigations*

The Manager, Investigations, is a permanent position in the PM category reporting to the Executive Director. He/she manages the investigative functions of the Commission, including some aspects of hearings. He/she is responsible for staffing and managing investigators; developing strategies and carrying out investigations; interviewing witnesses and complainants; writing related in-depth reports; reviewing all material from applicable RCMP investigations; and developing and delivering training to other investigators.

He/she provides expert advice to the Chair, Executive Director and senior management on: investigation policies; processes and procedures relative to conducting investigations; and results of investigations. He/she also provides recommendations and detailed reports on the progress or outcome of investigations. The Manager, Investigations, forecasts requirements for the annual investigations budget for the Executive Director.

The position utilizes 20 percent of the services of the Information Liaison Officer.

Budget: \$129,000

#### *Director General, Reviews and Policy*

The Director General, Reviews and Policy, is a permanent position in the EX category, reporting to the Executive Director, accountable for overseeing the review and investigation of those complaints where the complainant is dissatisfied with the RCMP's handling of the complaint; developing and implementing a strategy to reduce the caseload

of outstanding cases; developing a simplified process to increase output; reviewing, assessing and negotiating changes to RCMP plans to address recommendations; and developing recommendations for the provision of ministerial direction.

He/she is accountable for developing a strategic planning framework and policy capability for the Commission; directing analytical studies of high-profile policing policy issues that require attention beyond individual cases; developing and implementing accountability reporting instruments; and reviewing and critiquing the annual report of the RCMP.

The following positions report to the Director General, Reviews and Policy:

Senior Reviewer Analysts — Accountable for independent review, analysis, investigation and handling of public complaints against the members of the RCMP where the complainant is dissatisfied with the RCMP's handling of the case; initiating and managing investigations or research contracts; and providing analysis and advice on policing policy and operational issues.

Review and Policy Assistants — Accountable for assisting the Director General, Reviews and Policy in the day-to-day management of the Review and Policy Unit, including coordinating the preparation of review reports for approval.

Senior Policy Analysts — Accountable for developing and implementing strategic policy and planning for the Commission; coordinating the Commission's accountability reporting processes; and processing access to information and privacy requests.

Budget: \$946,000

#### *Director, Special Projects*

The Director, Special Projects, is a permanent position in the EX category reporting to the Executive Director. This incumbent has been on long-term disability for two years. It is not certain when this employee is expected to return.

Under the general direction of the Chair, the Director, Special Projects, is accountable for developing processes and policies for special interest cases such as relations between police and Aboriginal communities, police use of force, treatment of mentally ill persons by police, cell deaths and police pursuits. The Director, Special Projects, oversees completion of production of special reports on these issues.

#### *Director, Corporate Services*

The Director, Corporate Services, is a permanent position in the AS category reporting to the Executive Director. He/she is responsible for the provision of advice and expertise to the Chair and Members on identification of needs, planning and management of the

delivery of the full range of corporate services for the Commission; directs business planning, funding, resource allocation, organizational and service delivery; and provides expertise, advice and services in security, accommodation, information management and material management.

Corporate services include financial planning and services, business planning, information management, human resources, translation services, systems, security, accommodations and facilities management, procurement, contracting, and library services.

The following positions report to the Director, Corporate Services:

Finance Officer — Financial services, advice, interpretation, analyses and reporting services for the Commission.

Librarian (part-time) — Library, research and information services to the Commission headquarters staff and Western Region office employees in Surrey.

Head, Information Holdings — Full range of information holdings and mail services to the Commission. Two Records and Mail clerks report to this position.

Text Revision and Translation Officer — Translation, adaptation, editing, proofreading, quality control services and linguistic advice offered to the Commission for the preparation of all documents in both official languages. An Assistant Translator reports to this position.

Security and Administration Officer — Personnel and access security to the Ottawa office of the Commission. Administration services to internal clients of the Commission including liaison services with external clients such as vendors and contractors.

Budget: \$1,252,000

### *Director, Enquiries and Complaints*

This position is vacant and is located in Ottawa. The Director, Enquiries and Complaints, is a permanent position in the EX category reporting to the Executive Director, accountable for: establishing a distinct complaints resolution process to effectively separate the complaints and review functions; developing tools, standards, guidelines, tracking and control mechanisms to expedite the analysis and resolution of complaints and reform its database, performance indicator and reporting mechanisms; developing a strategy for and implementing an alternate dispute resolution mechanism, including the development of criteria for referral to alternate dispute resolution and the development and management of a pool of independent mediators; and marketing the complaints resolution function with the RCMP and promoting an attitudinal change toward it on the part of the RCMP rank and file.



The following positions report to the Director, Enquiries and Complaints:

Enquiries and Complaints Analysts — Formal complaint resolution, alternate dispute resolution and complaint review. Provide members of the public with information and advice on the role and mandate of the Commission, the complaints investigation process, and other sources of information and help.

Manager, Administrative Services — Management of systems operations and financial/administrative/personnel services to the National Complaint Intake Office of the Commission. An Enquiries and Complaints Analyst Assistant and Enquiries and Complaints Assistants report to the Manager, Administrative Services. They provide operational and administrative support to Enquiries and Complaints Analysts and the Manager, Administrative Services, of the Commission Western Region office, Surrey, British Columbia.

Budget: \$579,000

#### *Senior Communications Officer*

This is a permanent position in the IS category reporting to the Executive Director, responsible for communication strategies, plans, advice, products, services and support for the Commission. This position is responsible for the content in all Treasury Board reports and the Commission's Annual Report as well as all internal and external communication documents.

The following position reports to the Senior Communications Officer:

Information Liaison Officer — 80 percent of this position is utilized in communications; the other 20 percent is shared with the Manager, Investigations. This position responds to media enquiries and advises client managers on the management of media relations. Establishes, maintains and distributes electronic news articles of issues/cases of interest to the Commission and assists in all aspects of communications projects.

Budget: \$161,000



## Net Cost of Program for 2004–2005

(thousands of dollars)	Total
Gross Planned Spending	4,735
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	367
Contributions covering employer's share of insurance premiums and costs paid by TBS	208
Employee compensation payments provided by Human Resources and Skills Development Canada	0
Subtotal: Services Received without Charge	575
<b>Net Cost of Program</b>	<b>5,310</b>

## For Further Information

### Contacts and Web Site

#### *Head Office*

P.O. Box 3423

Station "D"

Ottawa, Ontario

K1P 6L4

(613) 952-1471

1-800-267-6637

#### *Western Region*

7337 137 Street

Suite 102

Surrey, British Columbia

V3W 1A4

(604) 501-4080

1-800-665-6878

#### *Web Site*

[www.cpc-cpp.gc.ca](http://www.cpc-cpp.gc.ca)

## Legislation

The Commission for Public Complaints Against the RCMP shares responsibility with the RCMP for carrying out the provisions of:

Part VII, *Royal Canadian Mounted Police Act*

R.S., c. R-10, Part VII

In addition, the Commission for Public Complaints Against the RCMP reports to Parliament on:

Parts VI and VII, <i>Royal Canadian Mounted Police Act</i>	R.S., c. R-10, Part VI, Part VII
--	-------------------------------------

## **Publications**

Annual Reports  
1988–1989 to 2002–2003

Police Pursuits and Public Safety (A Report by the RCMP Public Complaints Commission) Autumn 1999

*Chair's Final Report Concerning the Public Interest Investigation into the Incidents Surrounding the Detention and Death of Mr. Kim Erik Nielsen of Kamloops, British Columbia*

*Chair's Final Report Concerning the Public Interest Investigation into the Incidents Involving Demonstrators in the Communities of Saint-Sauveur and Saint-Simon, New Brunswick*











## Pour de plus amples renseignements

### Contacts et site Web

*Administration centrale*

C.P. 3423

Succursale D

Ottawa (Ontario)

K1P 6L4

*Région de l'Ouest*

7337 137 Street

(604) 501-4080

V3W 1A4

Surrey (Colombie-Britannique)

*Site Web*

[www.cpc-cpp.gc.ca](http://www.cpc-cpp.gc.ca)

### Lois

La Commission des plaintes du public contre la GRC et la GRC sont responsables de l'application de la :

partie VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*  
S.R., chap. R-10, partie VII

De plus, la Commission des plaintes du public contre la GRC est responsable devant le Parlement de l'application des :

parties VI et VII de la *Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*  
S.R., chap. R-10, parties VI et VII

### Références

Rapports annuels

de 1988-1989 à 2002-2003

*Les poursuites policières et la sécurité du public* (Un rapport de la Commission des plaintes du public contre la GRC), automne 1999

*Rapport final de la Présidente à la suite d'une enquête d'intérêt public suivant la plainte de la Présidente au sujet de M. Kim Erik Nielsen de Kamloops, Colombie-Britannique*

# Coût net du programme pour 2004-2005

(en milliers de dollars)		Total
Dépenses brutes prévues		4 735
<i>Plus : Services reçus sans frais</i>		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	367	
Contribution de l'employeur aux régimes d'assurance des employés et frais payés par le SCT	208	
Indemnités d'accident du travail versées par Ressources humaines et Développement des compétences Canada	0	
Total partiel : Services reçus sans frais	575	
<b>Coût net du programme</b>		<b>5 310</b>



personnel au bureau de réception des plaintes de la Commission. Le gestionnaire des services administratifs supervise l'adjoind aux analystes des demandes de renseignements et des plaintes et les adjoints aux demandes de renseignements et des plaintes. Ces personnes fournissent un appui opérationnel et administratif aux analystes des demandes de renseignements et des plaintes et au gestionnaire des services administratifs du bureau de la région de l'Ouest de la Commission, situé à Surrey en Colombie-Britannique.

Budget : 579 000 \$

#### *Agent principal des communications*

Il s'agit d'un poste permanent classé au niveau IS, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire du poste est responsable des stratégies, des plans, des conseils, des produits, des services et du soutien qui traitent du domaine de la communication et qui concernent la Commission. La personne est responsable du contenu de tous les rapports soumis au Conseil du Trésor, y compris le rapport annuel de la Commission, ainsi que de tous les documents publiés à l'intérieur ou à l'extérieur.

Le poste suivant relève de l'agent principal des communications :

Agent de liaison des informations – Quatre-vingts pour cent des tâches associées à ce poste relèvent du domaine de la communication, alors que 20 p. 100 de ces tâches sont partagées avec le chef des enquêtes. Le titulaire du poste répond aux demandes des médias et fournit des conseils aux gestionnaires clients au sujet de la gestion des relations avec les médias. Il repère, gère et distribue des articles d'actualité électroniques qui traitent d'enjeux ou de cas d'intérêt pour la Commission. Il apporte une aide à toutes les étapes des projets de communication.

Budget : 161 000 \$

Analystes des demandes de renseignements et des plaintes – Ces personnes ont recours au mode de règlement des différends à l'amiable et à la procédure officielle de règlement; elles examinent également les plaintes. Ces analystes fournissent des renseignements et des conseils aux membres du public au sujet du rôle et du mandat de la Commission et de la procédure d'enquête sur les plaintes, ainsi que d'autres renseignements et conseils.

Gestionnaire des services administratifs – Le titulaire du poste s'occupe de la gestion de l'exploitation des systèmes, ainsi que des services financiers, administratifs et du

plaintes :

Les postes suivants relèvent du directeur des demandes de renseignements et des

de cette formule.

Ce poste, situé à Ottawa, est vacant. Le poste de directeur des demandes de renseignements et des plaintes est un poste permanent classé au niveau EX, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire du poste doit établir une procédure distincte de règlement des plaintes afin de bien fixer les tâches liées aux plaintes et aux examens; il développe des mécanismes de normes, de directives, de suivi et de contrôle en vue d'accélérer l'analyse et le règlement des plaintes et de mettre à jour sa base de données, ses indicateurs de rendement et ses mécanismes de communication. Le titulaire du poste doit définir une stratégie et mettre en place un mécanisme de règlement des différends à l'amiable, y compris la mise au point de critères en vue d'une présentation du mécanisme en question ainsi que la mise sur pied et la gestion d'un groupe de médiateurs indépendants. Il est chargé de promouvoir la formule du règlement des plaintes auprès de la GRC et la mise en valeur d'attitudes de la part de la GRC à l'égard de cette formule.

#### *Directeur des demandes de renseignements et des plaintes*

Budget : 1 252 000 \$

Agent de sécurité et d'administration – Le titulaire du poste est responsable de la sécurité du personnel et de l'accès au bureau de la Commission situé à Ottawa. Il assure des services administratifs aux clients internes de la Commission, y compris des services de liaison avec des clients extérieurs tels que des vendeurs et des entrepreneurs.

relève de ce poste.

Agent de révision de texte et de traduction – Cette personne assure des services de traduction, d'adaptation, de révision, de correction d'épreuves et de contrôle de la qualité. Elle fournit des conseils de nature linguistique à la Commission afin que tous les documents soient disponibles dans les deux langues officielles. Un traducteur adjoint

dossiers et au courrier relèvent de ce poste.

Chef des systèmes de gestion de l'information et des documents – Cette personne fournit tous les fonds de renseignements et assure les services du courrier. Deux commis aux

Analystes principaux en politiques – Ces personnes sont chargées d'établir et de mettre en œuvre une politique et une planification stratégiques pour la Commission; elles coordonnent les procédures de rapport et traitent les demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels.

Budget : 946 000 \$

#### *Directeur des projets spéciaux*

Le poste de directeur des projets spéciaux est un poste permanent classé au niveau EX, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire de ce poste est en congé d'invalidité depuis deux ans. La date de retour de cet employé demeure inconnue.

Le directeur des projets spéciaux, sous la supervision du Président, est chargé d'établir des procédés et des politiques en ce qui concerne les cas d'intérêt particulier tels que les relations entre la police et les collectivités autochtones, le recours à la force, le traitement des personnes atteintes d'une maladie mentale, les morts en cellule et les poursuites policières. Le directeur des projets spéciaux coordonne l'achèvement de la production de rapports spéciaux qui traitent de ces enjeux.

#### *Directeur des services corporatifs*

Le poste de directeur des services corporatifs est un poste permanent classé au niveau AS, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire du poste doit fournir des conseils et une expertise au Président et aux membres au sujet des besoins, de la planification et de la gestion en ce qui concerne tous les services corporatifs qui sont offerts à la Commission. Il gère la planification opérationnelle, le financement, l'attribution des ressources, les stratégies organisationnelles et la prestation des services. Le titulaire du poste fournit des conseils et une expertise et assure des services en matière de sécurité, de locaux, de gestion de l'information et de matériel.

Les services corporatifs comprennent la planification financière et les services financiers, la planification opérationnelle, la gestion de l'information, les ressources humaines, les services de traduction, les systèmes, la sécurité, la gestion des locaux, l'approvisionnement, la prestation extérieure de services et les services de bibliothèque.

Les postes suivants relèvent du Directeur des services corporatifs :

Agent des finances – Cette personne assure des services financiers, donne une interprétation, procède à des analyses et assure des services d'établissement de rapports pour la Commission.

Bibliothécaire (temps partiel) – Le titulaire du poste assure des services de bibliothèque, de recherche et d'information au personnel de l'administration centrale de la Commission et aux employés du bureau de la région de l'Ouest à Surrey.



Gendarmerie royale du Canada (GRC); et il met au point et donne la formation requise aux autres enquêteurs.

Le titulaire du poste donne des conseils d'expert au Président, au directeur exécutif et aux cadres supérieurs en ce qui concerne les politiques d'enquête, les procédés et les procédures d'enquête et les résultats à la suite d'une enquête. Il formule des recommandations dans des rapports détaillés, qui font état du degré d'avancement ou du résultat d'une enquête. Le chef des enquêtes informe le directeur exécutif du financement à prévoir dans le budget annuel en ce qui concerne les enquêtes.

Le poste requiert 20 p. 100 des services offerts par l'agent de liaison des informations.

Budget : 129 000 \$

#### *Directeur général des examens et politiques*

Le poste de directeur général des examens et politiques est un poste permanent, classé au niveau EX, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire du poste est chargé de coordonner les examens et les enquêtes déposées par les plaignants qui ne sont pas satisfaites de la façon dont la GRC a traité leur plainte. Il développe et met en œuvre des stratégies visant à éliminer le nombre de cas non réglés. Il crée un procédé simplifié servant à augmenter la production; et il examine, évalue et négocie des modifications à apporter aux stratégies de la GRC dans le but de donner suite aux recommandations et formule des recommandations aux fins d'orientation de l'organisme.

Le titulaire du poste doit établir un cadre de planification stratégique et indiquer les capacités de la Commission en matière de politique. Il mène des études analytiques au sujet d'enjeux politiques d'envergure qui traitent du maintien de l'ordre et qui demandent une attention plus systématique. Le titulaire doit développer et mettre en œuvre des instruments de rapport. Il examine et critique le rapport annuel de la GRC.

Les postes suivants relèvent du directeur général des examens et politiques :

#### Examineurs-analystes principaux – Les titulaires de ce poste sont responsables de

l'examen indépendant, de l'analyse, de l'enquête et du traitement des plaintes du public déposées contre les membres de la GRC lorsqu'un plaignant n'est pas satisfait de la façon dont la GRC a traité sa plainte. Ils mènent et gèrent des enquêtes ou des contrats de recherche et fournissent une analyse et des conseils en ce qui concerne des enjeux opérationnels et la politique du maintien de l'ordre.

Adjoints des examens et politiques – Ces personnes aident le directeur général à gérer de façon quotidienne l'Unité des examens et politiques, y compris coordonner la préparation des rapports d'examen aux fins d'approbation.



## Conseiller juridique principal

Le poste de conseiller juridique principal est un poste permanent classé au niveau L.A, qui relève du Président. Le titulaire du poste est responsable de la gestion de l'Unité des services juridiques et de la prestation de conseils juridiques, d'opinions et d'expertise à la Commission. Il représente la Commission dans le cadre de diverses catégories d'appels, y compris la Cour suprême du Canada. Il doit également fournir des conseils au sujet de l'élaboration de la politique et des procédures et au sujet des règles et des procédures à suivre au cours des audiences tenues par la Commission.

Le conseiller juridique principal gère l'Unité des services juridiques, y compris le personnel permanent et les conseillers embauchés à temps partiel. Il délègue des tâches juridiques selon l'expertise et la spécialisation des membres du personnel; il fournit des conseils préalables au sujet des affaires juridiques, d'interprétation ou concernant des instruments de pouvoir législatif contradictoires; il identifie le besoin de recourir à un conseiller de l'extérieur et vérifie la qualité de tous les travaux de nature juridique de la Commission.

Les postes suivants relèvent du conseiller juridique principal :

Conseiller juridique – Cette personne fournit une expertise juridique fondée en matière de procédures; elle se livre à des analyses et à des recherches et formule des opinions au moyen d'exposés écrits ou verbaux destinés au Président, au conseiller juridique principal, aux membres et au personnel de la Commission, surtout en ce qui concerne les plaintes du public aux termes de la *Loi sur la GRC* et des droits administratifs, criminel et constitutionnel.

Spécialiste juridique – Le titulaire du poste assure des services juridiques et fournit un appui au conseiller juridique principal et au personnel juridique de la Commission.

Adjoint juridique – Cet adjoint assure des services juridiques et fournit un appui au personnel juridique de la Commission.

Budget : 420 000 \$

## Gestionnaires relevant du directeur exécutif

### *Chef des enquêtes*

Le poste de chef des enquêtes est un poste permanent, classé au niveau PM, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire du poste gère les tâches liées aux enquêtes de la Commission, y compris certains aspects des audiences. Il est chargé de l'embauche et de la gestion des enquêteurs; il développe des stratégies et mène des enquêtes; il interviewe des témoins et des plaignants; il rédige des rapports approfondis faisant suite aux enquêtes; il examine tous les documents des enquêtes pertinentes effectuées par la

## Membres

Les membres de la Commission, qui proviennent de chaque province ou territoire utilisant par contrat les services de police de la GRC, sont nommés à temps partiel par le gouverneur en conseil, à l'issue de consultations avec le ministre ou d'autres représentants responsables des questions policières de la province ou du territoire visé. Actuellement, la Commission ne comprend aucun membre nommé à temps partiel, leur nomination ayant pris fin.

## Directeur exécutif

Le poste de directeur exécutif est un poste permanent, classé au niveau EX, et qui relève du Président. Le titulaire du poste est chargé de fournir un appui au Président; il doit faire preuve de leadership et doit assurer une orientation stratégique et un contrôle des ressources, des opérations, de la gestion et de l'infrastructure administrative de la Commission; il est en outre responsable de l'examen, de l'évaluation, de la rationalisation et de l'évolution des politiques et procédures sur une base continue. Le directeur exécutif s'occupe du cadre de gestion et de la stratégie de prestation des services; du développement et de la mise en œuvre d'une stratégie de communication; des liens constructifs avec la GRC et les provinces et territoires; et de l'élaboration des protocoles d'entente. Enfin, il fournit des conseils au Président au sujet de questions d'ordre administratif. En tant qu'agent principal des finances, le directeur exécutif doit fournir des justifications et défendre son point de vue au Conseil du Trésor en ce qui concerne un financement supplémentaire et il doit analyser des accords de collaboration en ce qui concerne des dispositions en matière de financement.

Coordonnateur de l'AIPRP – Il s'agit d'un poste permanent classé au niveau PM, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire du poste est chargé de l'application de la législation concernant l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels (AIPRP) et des services consultatifs liés au programme de l'AIPRP auprès du Président, du directeur exécutif, de tous les niveaux de gestion, du personnel, des intervenants et des auteurs de la demande.

Les postes suivants relèvent également du directeur exécutif :

Chef des enquêtes  
Directeur général des examens et politiques  
Directeur des projets spéciaux  
Directeur des services corporatifs  
Directeur des demandes de renseignements et des plaintes  
Agent principal des communications

Budget : 690 000 \$

## Structure organisationnelle – Rôles et responsabilités

### Président

Le Président est le chef de la direction générale et est membre de la Commission à temps plein. Il est nommé par le gouverneur en conseil pour un mandat de cinq ans au maximum. Le Président supervise les membres du personnel de la Commission et gère le travail que ceux-ci effectuent.

Le Vice-président s'acquitte de ses fonctions à temps plein et relève du Président. Ce dernier peut déléguer au Vice-président tout pouvoir, obligation ou tâche qui lui sont conférés, à l'exception du pouvoir de déléguer et de l'obligation de déposer un rapport annuel au Parlement.

Le Président peut avoir un personnel de 27 membres nommés à temps plein ou à temps partiel qui peuvent être appelés à présider des audiences. Le directeur exécutif et le conseiller juridique principal relèvent également du Président.

Les postes suivants relèvent aussi du Président :

Conseiller exécutif – Il s'agit d'un poste permanent classé au niveau PM, qui relève du Président. Le titulaire de ce poste fournit un appui au Président et lui donne des opinions objectives et indépendantes, y compris le maintien des liens avec tous les autres intervenants principaux.

Adjoint administratif – Il s'agit d'un poste permanent classé au niveau AS, qui relève du Président. L'adjoint administratif assure des services de soutien administratif au Président de la Commission.

Le Président gère l'ensemble du budget de la Commission, soit 4 177 000 \$.

### Vice-président

Le Vice-président fournit un appui au Président. Il peut être appelé à régler des plaintes grâce au mode de règlement des différends à l'amiable, s'il y a lieu. Le Président peut lui déléguer certaines tâches, dont la préparation et la soumission de tous les rapports intermédiaires et finals à la suite d'un examen, d'une enquête et d'une audience, y compris les conclusions et les recommandations qui y figurent. Il joue un rôle important en ce qui concerne la gestion du travail du directeur général des examens et politiques et de celui du personnel de l'Unité des examens.





# Dépenses prévues par la Commission

Prévision des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007

Réception et examen des plaintes du public

Budget principal des dépenses (brut)	4 677	4 735	4 735
--------------------------------------	-------	-------	-------

<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	4 677	4 735	4 735
<i>Rajustements</i>			
Résolution des contraintes de financement	430		
Report du budget d'exploitation	7		
Bloquée – Incidence budgétaire de 2003, répartition visée au montant de 1 milliard de dollars	-20		
Négociations collectives	16		
Fonction de contrôleur moderne	80		
<i>Total des rajustements</i>	513		
<b>Dépenses prévues nettes</b>	5 190	4 735	4 735
Plus : Valeur des services reçus sans frais	569	575	575
<b>Coût net du programme</b>	5 759	5 310	5 310

La Commission a reçu 80 000 \$ au titre du crédit 10 du CT destiné au Projet sur la fonction de contrôleur moderne. De plus, elle a reçu un report de 6 682 \$ dans le cadre du Budget supplémentaire des dépenses, ainsi que 16 000 \$ grâce aux négociations collectives.

La Commission a reçu 630 636 \$ grâce à une soumission qu'elle a présentée au Conseil du Trésor afin qu'elle puisse remplir son mandat jusqu'à la fin de l'exercice financier de 2003-2004. Ces fonds ont servi à couvrir le déficit aux chapitres de la rémunération et du budget d'exploitation. Ce financement a été réparti comme suit : rémunération – 347 925 \$, régime d'avantages sociaux des employés – 69 585 \$, E & M – 101 821 \$, TPSGC – 45 230 \$, congé parental – 37 282 \$ et indemnité de départ – 28 793 \$.

La Commission a eu une réduction de 20 000 \$, qui a été bloquée dans le cadre de la répartition visée au montant de 1 milliard de dollars.

Par le passé, un directeur régional était à la fois responsable de l'administration du bureau de la région de l'Ouest à Surrey et de la gestion de ce bureau. Il y a quelque temps que ce poste est vacant. Depuis, l'administration de bureau a été ajoutée au poste reclassifié de gestionnaire des services administratifs. Cependant, il faudra élaborer des directives plus rigoureuses compte tenu des services quotidiens que fournissent les analystes. Ces services, dont le règlement des différends à l'amiable, sont importants et exigent beaucoup de temps.

Par conséquent, on songe à rétablir le poste de directeur régional du bureau de la région de l'Ouest à Surrey, en raison des nombreuses demandes provenant des provinces des Prairies, selon lesquelles la Commission devrait traiter plus directement avec les clients de ces régions qui veulent déposer une plainte contre la GRC.

Le ministère du Procureur général du gouvernement de la Saskatchewan et la Fédération of Saskatchewan Indian Nations (FSIN) s'intéressent particulièrement à ce que la Commission soit présente en Saskatchewan en raison de la forte population autochtone qui y habite et qui reçoit les services policiers de la GRC. Ces organismes demandent à la Commission qu'elle partage un bureau avec eux afin d'améliorer la procédure de réception des plaintes provenant des collectivités autochtones dans cette région du pays. Le directeur régional gèrerait le bureau de Surrey et celui de la Saskatchewan.

On a créé le poste d'agent principal des communications à la suite d'une recommandation formulée dans un rapport du vérificateur général. La Commission devait améliorer ses communications internes et externes, ainsi que développer une stratégie et la mettre en œuvre.

Au cours de l'exercice financier 2004-2005, la Commission prévoit créer un nouveau poste qui relèvera du directeur exécutif, dont le titre serait agent principal de la planification stratégique et de la gestion financière. Le titulaire de ce poste serait chargé des initiatives du Conseil du Trésor telles que la fonction de contrôleur moderne, la gestion du risque intégrée, les plans de vérification et d'évaluation en fonction du risque, ainsi que d'une partie de la planification financière. Ces tâches seraient effectuées sous l'autorité du directeur exécutif. Lorsque ce poste sera comblé, on décidera si le poste de conseiller exécutif de la Présidente sera aboli, dans la mesure où les tâches qu'effectue présentement le titulaire de ce poste peuvent être réparties entre d'autres membres du personnel.

Le poste de directeur général des examens et politiques fait actuellement l'objet d'un examen. On compte attribuer les responsabilités relevant du domaine de la politique à l'Unité des services juridiques, puisque cette dernière est à l'affût des développements en ce qui a trait aux lois qui touchent la surveillance civile. Ce poste deviendra à nouveau celui de directeur des examens et sera classé à un niveau inférieur.

On envisage d'autres changements dans cette unité. De nouvelles descriptions de tâches seront rédigées et classées aux niveaux PM-04 et PM-05 pour permettre à la Commission d'embaucher des examinateurs-analystes de premier échelon et d'échelon intermédiaire. La courbe d'apprentissage de ces postes est d'environ un an et les analystes de premier échelon seront classés de façon appropriée, soit à un niveau inférieur.

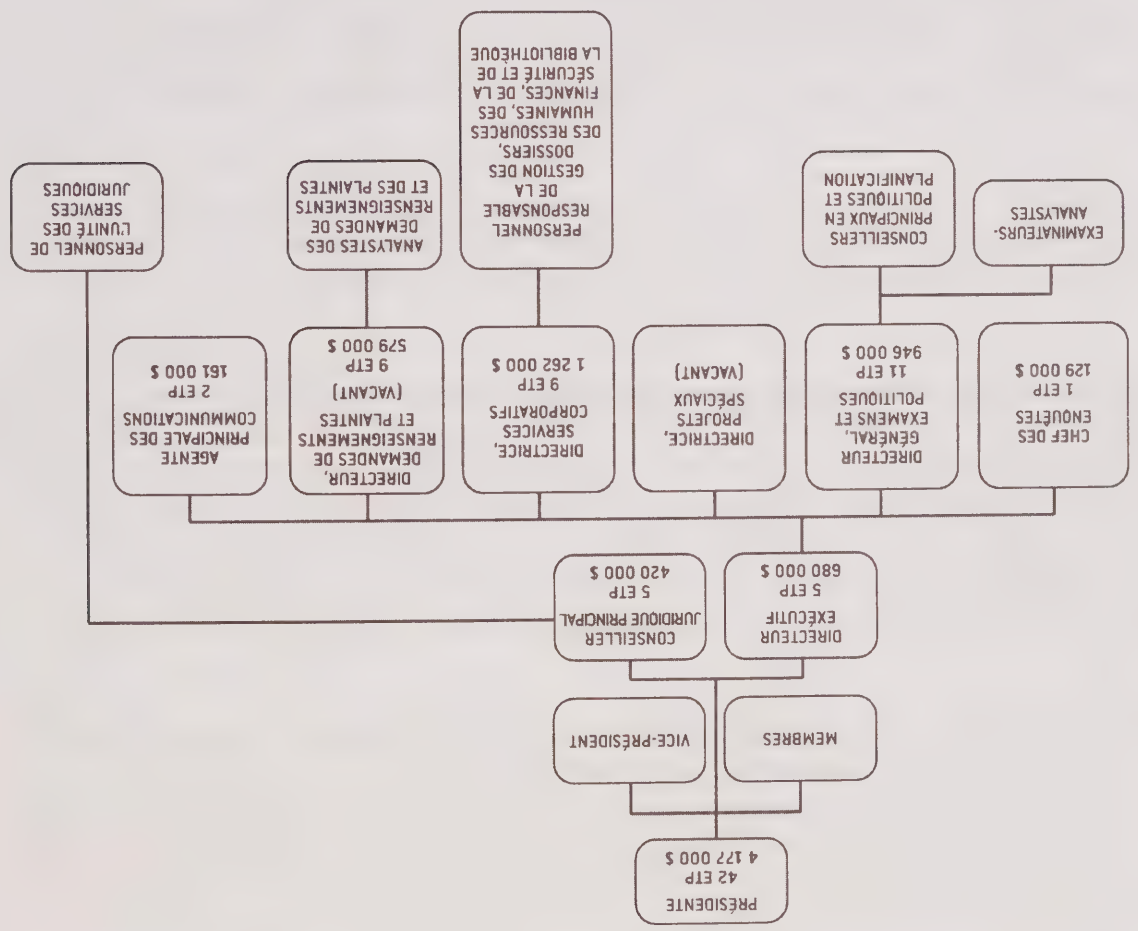
On espère que la possibilité de grimper d'échelon incitera les employés à rester en poste et à espérer pouvoir obtenir des promotions. Grâce à cette approche, la Commission souhaite conserver ses employés plus longtemps et ainsi éviter de nombreuses transitions, qui causent parfois de sérieux problèmes dans un petit organisme.

Le poste de directeur des projets spéciaux est vacant depuis deux ans, car l'employé qui occupe ce poste a pris un congé d'invalidité de longue durée. Ce poste comporte certaines tâches qui ont été réparties entre d'autres gestionnaires, notamment les tâches qui se rapportent aux enquêtes. Certaines fonctions ont été abandonnées au détriment du mandat de la Commission. Selon le financement disponible, la Commission doit entreprendre certains projets tels que la recherche portant sur les relations entre la police et les collectivités autochtones, le recours à la force par la police, le traitement des personnes atteintes d'une maladie mentale par la police, les morts en cellule et les poursuites policières.

Le poste de directeur des services corporatifs sera examiné de façon détaillée au cours des deux prochaines années, puisque le titulaire du poste s'apprête à prendre sa retraite. Bien que l'on planifie la relève pour ce poste, il reste à savoir s'il demeurera dans le même groupe et au même niveau ou s'il sera reclassé à un échelon supérieur. Les tâches qui s'y rattachent seront essentiellement les mêmes. Cependant, si l'on considère des postes semblables dans d'autres organismes et ministères, on constate qu'un niveau EX serait plus approprié pour satisfaire aux exigences du poste. Une décision sera prise en 2005-2006, dès que les experts en ressources humaines auront fourni des conseils à ce sujet.

Le poste de directeur des demandes de renseignements et des plaintes qui est occupé à Ottawa est vacant depuis deux ans, car le titulaire du poste a accepté une nomination au poste de directeur exécutif. Afin de déterminer si ce poste requiert un employé à temps plein, le directeur exécutif a continué à effectuer les tâches de ce poste en se rendant régulièrement au bureau régional de l'Ouest situé à Surrey. D'après l'analyse qui a été menée, il semble qu'un poste à temps partiel serait suffisant pour effectuer les tâches qui y sont rattachées.





Fondement de la structure organisationnelle

Les postes de dirigeants, c'est-à-dire le Président, le Vice-président, les membres, le directeur exécutif et le conseiller juridique principal, existent depuis la création de la Commission et s'avèrent un arrangement judicieux et efficace.

Par contre, les postes de cadres supérieurs ont été modifiés et se sont développés au cours des dix dernières années, et il est probable qu'ils changeront encore quelque peu au cours des deux ou trois prochaines années afin d'assurer une reddition de comptes efficace. Voici quelques modifications qui ont déjà été effectuées et d'autres qui sont prévues.

Le poste de chef des enquêtes est nouveau. Il fut créé pour exercer une partie des fonctions du Directeur des projets spéciaux et pour répondre au besoin grandissant d'un enquêteur résidant à temps plein.



### Rôle et responsabilités

Le rôle fondamental de la Commission est d'effectuer une surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions de maintien de l'ordre. La Commission tient la GRC responsable de ses actes devant la population, pour ce faire, elle procède, à la demande des plaignants, à un examen indépendant du règlement de plaintes par la GRC et formule des recommandations au Commissaire de la GRC.

Les membres du public peuvent déposer des plaintes au sujet de la conduite de membres de la GRC à la GRC même, à la Commission ou aux autorités provinciales responsables du maintien de l'ordre. Habituellement, les plaintes sont d'abord envoyées à la GRC. Le Commissaire de la GRC est tenu de faire rapport sur les résultats des enquêtes aux plaignants. Si les plaignants ne sont pas satisfaits du règlement de leur plainte par la GRC, ils peuvent alors demander à la Commission de procéder à un examen de ce règlement. La Présidente de la Commission peut aussi déposer une plainte si elle estime qu'il existe des motifs raisonnables de le faire.

Lors de l'examen du règlement d'une plainte par la GRC, la Commission n'agit pas à titre d'avocat du plaignant ou des membres de la GRC. Son rôle est d'enquêter sur les plaintes de façon indépendante pour en arriver à ses propres conclusions, à la suite d'un examen objectif des renseignements dont elle dispose.

Lorsqu'elle procède à un examen, la Commission tient compte de tous les renseignements pertinents fournis par les plaignants et la GRC. Si elle n'est pas convaincue que cette information est complète, elle demande des renseignements supplémentaires à la GRC ou, s'il y a lieu, mène sa propre enquête. La Présidente peut même convoquer une audience publique pour enquêter sur une plainte si elle le juge nécessaire.

Si la Présidente ou le Vice-président de la Commission n'est pas d'accord avec le règlement d'une plainte par la GRC, un rapport intermédiaire énonçant ses conclusions et ses recommandations est établi et transmis au Commissaire de la GRC. Une fois reçue la réponse du Commissaire de la GRC, un rapport final est envoyé à la ministre de la Sécurité et de la Protection civile, au Commissaire et aux parties visées. Si, en revanche, la Présidente ou le Vice-président est d'accord avec le règlement de la GRC, un rapport final à cet effet est établi et transmis aux destinataires susmentionnés.

La Commission rend compte au Parlement. La ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile dépose les rapports de la Commission. Autrement, la Ministre ne participe pas aux opérations de la Commission.



## Résultats et rendement (suite)

Résultats stratégiques					Ressources (en milliers de dollars)		
Activités		Mesures	Type de priorité	2004	2005	2006	
Préparer un plan d'évaluation pour mesurer l'impact qu'a l'examen des plaintes à la Commission.	Surveiller le taux d'acceptation des conclusions et recommandations de la Commission par le Commissaire de la GRC.	Priorité en cours	2,5	2,5	2,5		
	Identifier les recommandations auxquelles le Commissaire a souscrit pour chaque exercice financier et par lieu géographique.	Nouvelle priorité, 2005					
Les gestionnaires rendent compte des résultats des programmes et des résultats financiers.	Montrer que les résultats prévus ont été atteints.	Nouvelle priorité, 2004	0,8	0,800	0,8		
Fournir des renseignements aux citoyens et aux parlementaires au sujet des activités de la Commission et améliorer ses mesures de rendement et ses résultats.	Qualité du rapport sur les plans et les priorités, du rapport annuel et du rapport ministériel sur le rendement.	Priorité en cours	22,2	22,2	22,2		

## Apprentissage, innovation et gestion du changement (suite)

Apprentissage, innovation et gestion du changement (suite)						
				Ressources (en milliers de dollars)		
Résultats stratégiques	Activités	Mesures	Type de priorité	2004	2005	2006
	Préparer un recueil de modèles en ce qui concerne les questions d'intérêt pour la Commission.	Discussion et rapport d'étape mensuels portant sur les enjeux mentionnés dans le recueil de modèles.	Nouvelle priorité, 2005-2006		1,1	
Résultats et rendement						
Résultats stratégiques	Activités	Mesures	Type de priorité	Ressources (en milliers de dollars)		
La Commission recueillera des renseignements au sujet des résultats et du rendement, qui serviront dans le cadre des processus de décisions et aux obligations concernant les rapports publics.	Intégrer des données financières et non financières dans le processus de décisions.	Renforcement des résultats des programmes et des résultats financiers.	Nouvelle priorité, 2004	5,6	5,6	5,6



## Apprentissage, innovation et gestion du changement

Résultats stratégiques		Activités	Mesures	Type de priorité	Ressources (en milliers de dollars)		
					2004	2005	2006
La Commission assurera une gestion innovatrice en fixant et en planifiant ses priorités et en intégrant l'approche des « leçons à retenir » lorsqu'elle évaluera le rendement de ses politiques et de ses programmes.	Continuer la préparation de rapports trimestriels portant sur les indicateurs de l'organisme, tels que la productivité et les délais d'exécution dans les domaines-clés des procédures de plainte et d'examen.	Maintenir ou améliorer les niveaux récents de la production et raccourcir les délais d'exécution.	Priorité en cours		8,3	8,3	8,3
	Effectuer un examen mensuel de la production de rapports d'examen afin de s'assurer que les objectifs internes sont atteints.	Contrôle de la productivité.	Priorité en cours, 2004		3,8	3,8	3,8
	Établir un cadre qui permettra de surveiller d'autres activités de la Commission, tels que les plaintes officielles, l'emploi du mode de règlement des différends à l'amiable et l'état d'avancement des enquêtes.	Rapport d'étape mensuel sur le nombre de plaintes officielles et l'emploi du mode de règlement des différends à l'amiable.  Évaluation mensuelle de l'état d'avancement des enquêtes dans laquelle figurent les questions qui ont été soulevées et les ressources qui ont été dépensées.	Nouvelle priorité, 2005-2006		5,6	5,6	5,6

## Responsabilités

### Ressources

(en milliers de dollars)

Résultats stratégiques		Activités	Mesures	Type de priorité	2004	2005	2006
La Commission augmentera le niveau de responsabilités pour chaque membre de l'équipe de gestion.	Établir un cadre qui comprendra des données financières et non financières concernant les activités de la Commission.	Augmentation certaine de l'utilisation des données financières et non financières dans le cadre du processus décisionnel.	Nouvelle priorité, 2005-2006	6,9	6,9	6,9	
	Les gestionnaires se servent du cadre pour rendre compte de l'exploitation des ressources et des résultats obtenus.	Examen régulier des ressources autorisées pour chaque activité, afin de s'assurer que la Commission atteint ses objectifs stratégiques.	Nouvelle priorité, 2005-2006	7,0	7,0	7,0	
	Fixer des objectifs clairs qui seront reflétés dans les ententes de gestion du rendement.	Surveiller le rendement de l'équipe de gestion afin de s'assurer que les activités cadrent avec les objectifs stratégiques.	Nouvelle priorité, 2004-2005	2,8	2,8	2,8	
	Les délégations tiennent compte des responsabilités de chaque gestionnaire.	L'entente de gestion du rendement de chaque gestionnaire correspond aux engagements de l'organisme.	Nouvelle priorité, 2004-2005	2,8	2,8	2,8	

# Régie (suite)

Ressources (en milliers de dollars)							
Résultats stratégiques		Activités	Mesures	Type de priorité	2004	2005	2006
		Recourir au Modèle de la capacité de la gestion financière afin d'évaluer la façon dont la Commission se sert des ressources et les résultats qui sont obtenus.	Les ressources sont exploitées de façon équilibrée, de sorte que les résultats satisfont aux objectifs stratégiques ou les dépassent.  Les analyses montrent une approche rentable en ce qui a trait à l'exploitation des ressources financières et humaines.	Nouvelle priorité, 2006  Nouvelle priorité, 2006-2007		8,8	8,8
		Évaluer et intégrer les nouvelles politiques gouvernementales qui s'appliquent à la Commission.	Mesurer l'impact que la politique de gestion de l'information gouvernementale aura sur la Commission.  Établir une stratégie en vue d'appliquer correctement la politique qui se rapporte aux attributions en matière de ressources nécessaires.	Nouvelle priorité, 2004-2005  Nouvelle priorité, 2005-2006  Nouvelle priorité, 2006-2007	10,2	10,2	10,2

## Régie

## Ressources

(en milliers de dollars)

Résultats stratégiques	Activités	Mesures	Type de priorité	2004	2005	2006
La Commission fera en sorte que le contexte organisationnel, les mécanismes de contrôle et l'intégration des politiques gouvernementales œuvrent de concert dans le but de faciliter la réalisation des objectifs organisationnels.	Mettre en œuvre la nouvelle structure et les changements apportés aux procédures de la Commission et en faire part aux intervenants.	La structure organisationnelle est comprise par tous les intervenants et des interactions ont lieu au niveau approprié.	Nouvelle priorité, 2004-2005	4,1	4,1	4,1
	Revoir régulièrement le plan de vérification de la Commission en fonction du risque.	Les conclusions découlant du plan de vérification en fonction du risque et les défaillances des contrôles sont prises en compte.	Nouvelle priorité, 2004-2005	4,8	4,8	4,8



## Gestion du risque

Résultats stratégiques				Activités		Mesures		Type de priorité			Ressources (en milliers de dollars)				
								2004			2005		2006		
La Commission prendra des décisions proactives en s'appuyant sur l'examen des risques internes et externes.				Établir un cadre afin d'intégrer les analyses des forces, des faiblesses, des possibilités et des menaces (FFPM) aux processus de planification et de décisions.		Les considérations liées au risque sont intégrées aux processus de planification stratégique et de décisions.		Nouvelle priorité, 2005			11,4				
				Revoir régulièrement le profil de risque de l'organisation.		Démontrer qu'une révision du profil de risque de l'organisation est effectuée de façon périodique.		Nouvelle priorité, 2005			3,3			3,3	
Gestion du risque (suite)															
Résultats stratégiques				Activités		Mesures		Type de priorité			Ressources (en milliers de dollars)				
				Mettre au point des mécanismes et offrir une formation aux membres du personnel en ce qui concerne la façon d'appliquer efficacement les principes de la gestion du risque dans les activités quotidiennes.		Les facteurs de la gestion du risque seront examinés régulièrement afin de s'assurer qu'ils sont fidèles au milieu changeant, tant à l'externe qu'à l'interne.		Nouvelle priorité, 2005-2006			3,7				
											1,7				

## Service axé sur les citoyens (suite)

Résultats stratégiques		Activités	Mesures	Type de priorité	Ressources (en milliers de dollars)		
					2004	2005	2006
		Effectuer des sondages annuels afin d'évaluer le degré de satisfaction des intervenants en ce qui concerne les activités de la Commission.	Établir des données de base ayant trait à la satisfaction des intervenants en ce qui concerne le rendement de la Commission.  Noter, tous les ans, l'état d'avancement du degré de satisfaction des intervenants afin de s'assurer que les normes et les lignes directrices gouvernementales sont respectées.	Nouvelle priorité, 2006  Nouvelle priorité, 2006	10,7	10,7	10,7
		Accroître l'usage des technologies de l'information en vue d'améliorer la prestation de services.	Accroître l'usage de moyens électroniques en vue d'accélérer la transmission d'informations à la GRC ou depuis cet organisme en vue de faciliter l'évaluation des cas.	Nouvelle priorité, 2006-2007	13,4	11,8	11,8

Ressources humaines			
Résultats stratégiques	Activités	Mesures	Type de priorité
Ressources (en milliers de dollars)			
			2004 2005 2006
La Commission élaborera des politiques claires en matière des ressources humaines qui favoriseront un développement durable des ressources humaines.	Établir un plan annuel des ressources humaines qui offre un aperçu des stratégies en matière de dotation, de recrutement, de classification, de formation et de relations de travail.	Les priorités en dotation se fondent sur les activités qui reflètent les priorités de la Commission.  Les niveaux de classification correspondent aux activités et aux pouvoirs délégués.  La reconnaissance et les récompenses font partie des stratégies de recrutement et de maintien en fonction.  Des plans de formation sont mis en place pour les employés.	Nouvelle priorité, 2004  Nouvelle priorité, 2005-2006  Nouvelle priorité, 2006  Nouvelle priorité, 2004-2005
Service axé sur les citoyens			
Résultats stratégiques	Activités	Mesures	Type de priorité
Ressources (en milliers de dollars)			
			2004 2005 2006
La Commission saisira davantage les attentes des intervenants en ce qui concerne les activités de la Commission.	Établir un cadre en vue d'un sondage mené auprès des intervenants.	Établir un consensus quant à l'approche, à l'objectif, au format et aux questions qui seront posées.	Nouvelle priorité, 2005-2006



## Valeurs de la fonction publique

Résultats stratégiques		Activités	Mesures	Type de priorité	Ressources (en milliers de dollars)		
Les cadres de la Commission soulignent l'importance des valeurs et de l'éthique de la fonction publique quant à la diffusion des résultats aux Canadiens.		Convoquer des réunions du personnel au cours desquelles les valeurs seront exposées et évaluées.	Une réunion semestrielle sera organisée dans le but d'évaluer de façon informelle le rendement de la Commission en ce qui concerne le respect des valeurs et de l'éthique de la fonction publique.	Nouvelle priorité, 2004	2004	2005	2006
					4,3	4,3	4,3
	Établir le succès de la Commission en intégrant les valeurs et l'éthique de la fonction publique à son milieu de travail.		Établir des données de base ayant trait à l'évaluation à laquelle procèdent les employés, qui porte sur le rendement de la Commission en ce qui concerne le respect des valeurs et de l'éthique de la fonction publique.	Nouvelle priorité, 2005-2006		6,5	6,5
				Nouvelle priorité, 2006-2007			



# Politiques et programmes (suite)

Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005

Résultats stratégiques				Activités		Mesures		Type de priorité		Ressources (en milliers de dollars)		
								2004	2005	2006		
La Commission améliorera les services qu'elle offre aux Canadiens grâce à l'application de principes de la gestion du risque au cours de la production des rapports d'examen.	Mettre au point une approche directe et formelle permettant de gérer la charge de travail en ayant recours à des mécanismes de gestion du risque.	Mise en œuvre uniforme des indicateurs de risque de l'organisation pour chaque rapport d'examen.  Une définition de ce que représente un nombre traitable de dossiers dans l'inventaire de la charge de travail.	Nouvelle priorité, 2004-2005	29,0	29,0	29,0						
		Des indicatifs de production à l'échelle organisationnelle sont clairement définis.	Nouvelle priorité, 2004-2005									
La Commission mettra au point un cadre pour lui permettre de normaliser son approche quant aux activités qu'elle mène dans l'intérêt public, telles les enquêtes et les audiences.	Développer des mesures administratives et des mandats afin de mener des enquêtes dans l'intérêt public.	Des lignes directrices claires sont établies en ce qui concerne les procédures à suivre lorsqu'on mène une enquête dans l'intérêt public.	Nouvelle priorité, 2005-2006	5,4	5,4	5,4						
	Développer des mesures administratives et des mandats pour convoquer des audiences d'intérêt public.	Des lignes directrices claires sont établies en ce qui concerne les procédures à suivre lorsqu'une audience d'intérêt public est convoquée.	Nouvelle priorité, 2006-2007								8,4	

## Politiques et programmes

Résultats stratégiques			Activités		Mesures		Type de priorité			Ressources (en milliers de dollars)			
							2004			2005		2006	
La Commission continuera à faire usage de ses procédures de règlement à l'amiable pour répondre aux préoccupations des Canadiens concernant la conduite des membres de la GRC.	Mettre à jour les politiques et procédures concernant l'emploi de la procédure de règlement à l'amiable.	Consensus à la Commission concernant les catégories d'allégations qui sont susceptibles d'être réglées en ayant recours à la procédure de règlement à l'amiable.	Entente entre la Commission et la GRC au sujet des catégories d'allégations jugées convenables pour l'application automatique de la procédure de règlement à l'amiable.	Nouvelle priorité, 2005-2006	17,3	17,3	17,3						
		Cinquante pour cent des plaintes sont traitées au moyen de la procédure de règlement à l'amiable.	Nouvelle priorité, 2006-2007										
	Définir une stratégie, en collaboration avec la GRC, dans le but d'accroître l'utilisation de la procédure de règlement à l'amiable.	Entente entre la Commission et la GRC au sujet de la valeur du développement de la procédure de règlement à l'amiable afin d'y intégrer l'étape d'examen.	Nouvelle priorité, 2006-2007										

## Plans et priorités selon les résultats stratégiques

Gouvernance et orientation stratégique						
Résultats stratégiques	Activités	Mesures	Type de priorité	Ressources (en milliers de dollars)		
				2004	2005	2006
Mettre au point, pour les Canadiens, une culture axée sur les résultats, qui s'oriente vers la création de valeurs grâce à la responsabilisation, l'innovation, la transparence et la gestion du risque.	Revoir la structure de gouvernance et actualiser les rôles, les responsabilités et les rapports de subordination.	Les postes n'étant plus occupés ne figurent pas à la structure de l'organisation.  La structure de l'organisation reflète les activités menées par la Commission.  Les descriptions de tâches correspondent aux tâches effectuées par les employés.	Nouvelle priorité, 2004  Priorité en cours, 2004  Priorité en cours, 2004	15,0	15,0	15,0
	Créer un cadre global comprenant un cycle de planification, une fixation des priorités et l'établissement de rapports.	On accorde à la Commission un délai et un examen suffisants pour rendre compte des activités, lui permettant ainsi de gérer les priorités concurrentes.	Nouvelle priorité, 2005	2,0	2,0	2,0
	Harmoniser les activités de la Commission et les priorités du gouvernement dans son ensemble.	Entente entre les gestionnaires en ce qui concerne l'application de méthodes en vue de redéfinir les activités de la Commission afin de s'assurer qu'elles correspondent aux priorités du gouvernement dans son ensemble.	Nouvelle priorité, 2005-2006		4,2	4,2

comporteront une description ventilée des prévisions des opérations et des montants de subsistance.

En ce qui a trait aux activités législatives et à la prestation des services informels de la Commission, l'*Architecture d'activités de programmes* offre une description plus détaillée.



## Section IV : Plans et priorités par conclusion stratégique

Le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) est un sommaire que l'on donne à tous les chefs d'organismes en vue de les aider à développer des organisations qui sont bien gérées. Le CRG résume les attentes du gouvernement concernant la façon dont les ministères et les organismes doivent être gérés et la façon dont les priorités doivent être établies. La Commission a mis en dernière œuvre le CRG dans la préparation des plans et des priorités de cette année qui sont élaborés dans ce rapport. Par conséquent, l'information contenue dans le présent document sera présentée différemment de l'approche recommandée, mais la Commission estime qu'il s'agit de la méthode la plus détaillée pour la présentation de sa nouvelle approche de gestion.

Le Rapport sur les plans et les priorités de cette année est un travail en cours d'élaboration. Il s'agit d'une transition qui regroupe certaines des obligations de base traditionnelles de rendre compte et le nouveau cadre et les nouvelles politiques qui façonnent les nouvelles pratiques de gestion du gouvernement. En ayant recours au CRG, la Commission démontre qu'elle tient à la gestion moderne et qu'elle se sert des principes de la gestion du risque.

La Commission croit fermement à la transparence. C'est pourquoi le Rapport sur les plans et les priorités de cette année fait état des changements qui seront apportés au sein de la Commission pour que celle-ci puisse assurer un meilleur service aux Canadiens. Des modifications sont en cours dans les domaines suivants :

- la structure de gouvernance en vue d'assurer la reddition de comptes;
- la façon dont la Commission établit ses objectifs stratégiques et la façon dont elle prend des décisions;
- la façon dont la Commission est gérée;
- les attentes des intervenants et la façon d'y parvenir;
- les relations de travail;
- la façon dont la Commission intègre la gestion du risque;
- la façon dont la Commission enregistre ses succès et ses faiblesses;
- la façon dont la Commission rend compte de ses activités.

Le Cadre de responsabilisation de gestion sépare les priorités de la Commission en dix catégories. Chaque catégorie comporte des objectifs stratégiques et chacun de ces objectifs comporte des activités et des mesures du succès. Il s'agit de la base de notre plan étalé sur une période de trois ans.

Le cadre est axé sur la gestion et, plus particulièrement, sur ce que doivent accomplir les gestionnaires et les cadres supérieurs. Les données financières inscrites au tableau des plans et priorités selon les résultats stratégiques représentent un pourcentage des crédits salariaux attribués à chaque activité. Ainsi, l'attribution des ressources est fondée sur le temps qu'accorderont chaque gestionnaire et cadre supérieur à la mise en œuvre de ces initiatives. Les Rapports sur les plans et les priorités qui seront publiés à l'avenir

Par le passé, la Commission accordait la priorité aux procédures. Aujourd'hui, elle se préoccupe des résultats, et ceux-ci sont éloquentes : une productivité accrue, une réduction de l'inventaire de dossiers non réglés et une diminution du nombre de ressources attribuées à chaque examen. La Commission s'est améliorée et elle travaille plus rapidement.

Résultat stratégique	Priorités	Type de priorité	Ressources (en milliers de dollars)		
			2004	2005	2006
Réception et examen des plaintes du public	1. Recourir au mode de règlement des différends à l'amiable pour répondre aux préoccupations du public au sujet de la conduite des membres de la GRC	En cours	87,0	116,0	145,0
	2. Recevoir et traiter les plaintes officielles	En cours	463,0	434,0	405,0
	3. Mener des enquêtes et convoquer des audiences dans l'intérêt public	En cours	113,4	116,1	119,7
	4. Recevoir, traiter et rédiger des actes quasi-judiciaires en réponse aux demandes d'examen des plaignants	En cours	1 343,0	1 332,0	1 322,4

assure le service au public à l'aide de quatre activités de base : le règlement des différends à l'amiable, les plaintes officielles, les examens et les enquêtes. La manière dont la Commission exploite ses ressources en ce qui concerne ces activités sera décrite de façon détaillée dans l'*Architecture d'activités de programmes* de la Commission, dont l'ébauche n'est pas encore terminée.

Dans les rapports sur les plans et les priorités des années passées, la Commission s'est centrée sur l'amélioration des activités de base afin de relever le niveau de service qu'elle offre aux Canadiens. De grands progrès ont été réalisés en ce qui concerne les domaines qui avaient été jugés prioritaires. Par exemple, la Commission améliore les processus internes et elle augmente considérablement la production par rapport à l'année dernière. De fait, la Commission est en bonne voie de doubler le nombre de rapports d'examen qu'elle produira cette année. Elle demeure centrée sur la sensibilisation des collectivités autochtones, le maintien de l'ordre chez les personnes atteintes d'une maladie mentale, les morts en cellule et les poursuites policières. Ces enjeux requièrent une surveillance constante afin d'assurer l'excellence des politiques du maintien de l'ordre.

La Commission continue d'accorder la priorité à la procédure de règlement des différends à l'amiable et elle analyse présentement les avantages dont pourraient bénéficier les Canadiens en termes d'économie de temps et d'un plus grand niveau de satisfaction en ayant recours à cette procédure. Une étude préliminaire démontre que les cas réglés au moyen de la procédure de règlement des différends à l'amiable sont traités en un mois, alors qu'une plainte réglée au moyen de la procédure officielle peut prendre de six mois à plus d'un an. La prestation rapide de services de qualité signifie en bout de ligne que les résultats sont atteints de manière efficace.

La Commission a également accompli des progrès en ce qui concerne les communications, y compris les suivants : une communication améliorée des activités, des lettres publiées aux éditeurs des journaux, des nouvelles de la Commission, et une plus grande compréhension au sein du gouvernement en ce qui concerne les activités, les procédures et les priorités de la Commission. Une meilleure communication demeurera une priorité au cours des trois prochaines années.

La Commission a réalisé de grands progrès, mais il lui reste encore beaucoup à faire.

Dans son rapport annuel de 2003-2004, la Commission présentera la façon dont le volume des cas est géré et les résultats qui sont accomplis dans l'intérêt des Canadiens. Au cours de l'année dernière, la Commission a mené de plein gré une « confrontation avec la réalité ». La Commission a identifié les risques auxquels elle s'exposait et elle a en conséquence apporté des modifications considérables, dont la plus importante s'avère un renouvellement de l'attention qu'elle porte à la production de rapports d'examen dans un délai opportun.



## Section III : Vue d'ensemble

### Conclusion stratégique

La Commission favorise l'excellence des services de police en contribuant à la défense des valeurs canadiennes telles que le multiculturalisme et le respect de la diversité, les droits de la personne et les droits civils, l'égalité et l'équité, ainsi que le respect de la primauté du droit.

### Résultats pour les Canadiens

Les Canadiens ont un moyen de porter plainte au sujet de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions et de faire examiner le règlement par la GRC de telles plaintes par un organisme externe, en toute indépendance et impartialité. La Commission fait part de ses conclusions et de ses recommandations au Commissaire de la GRC, lesquelles peuvent contribuer à des changements importants dans la façon dont le maintien de l'ordre est exécuté au Canada.

### Description

La Commission est un organisme gouvernemental impartial et indépendant. Elle reçoit les plaintes du public et les envoie à la GRC aux fins d'enquête tel que l'exige la *Loi sur la GRC*. Elle peut également examiner le règlement de la plainte fait par la GRC si le plaignant n'en est pas satisfait. En outre, la Commission peut mener des enquêtes, convoquer des audiences publiques, déposer des plaintes et formuler des conclusions et des recommandations à l'intention du Commissaire de la GRC et les fait parvenir à la ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile. Ces activités législatives seront décrites de façon détaillée dans l'*Architecture d'activités de programmes* de la Commission.

La Présidente de la Commission doit également soumettre un rapport annuel au Parlement dans lequel elle résume les activités menées par la Commission au cours de l'année. Ce rapport est déposé devant chaque chambre du Parlement.

### Vue d'ensemble

Le Conseil du Trésor assure le financement de la Commission grâce à un crédit du Parlement. Le financement est tiré du Trésor et les dépenses de la Commission sont notées dans les Comptes publics.

Tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessous, les ressources sont attribuées selon les activités de base que la Commission est autorisée à effectuer. Le secteur d'activités de la Commission s'avère la réception et l'examen des plaintes du public. La Commission



## Vision, mission et mandat

La Commission est un organisme autonome qui ne fait pas partie de la Gendarmerie royale du Canada (GRC). La Commission traite les plaintes déposées par le public au sujet de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions. Les membres du public peuvent également déposer une plainte concernant toute autre personne nommée ou employée sous le régime de la *Loi sur la GRC*. Une personne peut déposer une plainte même si elle n'est pas liée directement à l'incident.

La Commission a le pouvoir de formuler des conclusions et des recommandations, mais ne peut ni imposer de mesures disciplinaires, ni adjuger de compensations monétaires aux plaignants.

Les énoncés de vision et de mission de la Commission expliquent clairement notre raison d'être, notre travail et les moyens qui nous permettent d'atteindre nos objectifs.

### Vision

L'excellence des services de police : une question de redevabilité.

### Mission

Fournir une surveillance civile de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions, afin d'assurer que la GRC est redevable au public.

### Mandat

Le mandat de la Commission est défini dans la partie VII de la *Loi sur la GRC*. Ses activités principales consistent à :

- recevoir les plaintes du public concernant la conduite des membres de la GRC;
- procéder à un examen lorsque les plaignants sont insatisfaits du règlement de leur plainte par la GRC;
- convoquer des audiences et mener des enquêtes;
- énoncer des conclusions et formuler des recommandations.

## Déclaration de la direction

### DÉCLARATION DE LA DIRECTION

#### *Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005*

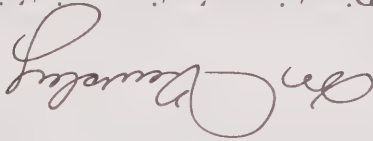
Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2004-2005 de la Commission des plaintes du public contre la GRC.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et priorités 2004-2005* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes pour les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom :



Titre :

Directrice exécutive par intérim

Date :

Le 23 février 2004

## Section I : Messages

### Message de la Présidente

La Commission des plaintes du public contre la GRC fournit une surveillance civile de la conduite des membres de la GRC et fait en sorte que notre service de police national traite chaque personne avec équité et selon la primauté du droit. Notre portée est vaste, puisque nous nous assurons que les valeurs qui contribuent à rendre les collectivités sûres sont maintenues d'un océan à l'autre.

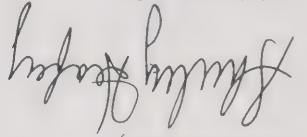
Dans le rapport annuel de l'année dernière, j'ai proposé un plan ambitieux en vue d'améliorer la qualité du service que nous offrons aux Canadiens. Nous avons réalisé de grands progrès cette année en augmentant le nombre de rapports que nous préparons, ce qui permet d'écourter le temps d'attente des Canadiens en ce qui concerne le règlement de leurs plaintes.

Pour atteindre ce but, nous appliquons désormais les principes de la gestion du risque au niveau de l'organisation, ainsi qu'au sein de nos activités. Grâce à cette approche, nous comptons doubler la production des rapports d'examen à la Commission et réduire le nombre de dossiers d'au moins 25 pour cent cette année. Il s'agit d'une approche axée sur les citoyens, d'une optimisation des ressources.

Le Rapport sur les plans et les priorités de cette année est non seulement prospectif, il est, à mon avis, innovateur. Il est fondé sur le nouveau Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du Conseil du Trésor. Le CRG décrit brièvement les attentes du Conseil du Trésor en ce qui concerne une bonne gestion. Nous adaptons ces attentes de manière à ce qu'elles correspondent aux activités de la Commission pour nous permettre de bien servir les Canadiens et de bien élaborer nos pratiques de gestion, et à ce qu'elles reflètent notre environnement.

Le présent rapport décrit l'approche que nous adoptons en ce qui concerne les quatre piliers de la gestion moderne, c'est-à-dire la responsabilisation, l'innovation, la transparence et la gestion du risque. Nous croyons qu'en élaborant un plan ambitieux et réaliste, nous pourrions améliorer les services que nous offrons et présenter nos résultats par l'entremise de nos pratiques de gestion. Voilà ce que nous envisageons, et nous sommes bien décidés à créer une culture axée sur les résultats, au profit de tous les Canadiens.

La Présidente,



Shirley Healey





## Table des matières

Section I : Messages.....	1
Message de la Présidente .....	1
Déclaration de la direction .....	2
Section II : Raison d'être.....	3
Vision, mission et mandat.....	3
Section III : Vue d'ensemble.....	4
Conclusion stratégique.....	4
Vue d'ensemble .....	4
Section IV : Plans et priorités par conclusion stratégique.....	7
Plans et priorités selon les résultats stratégiques .....	9
Section V : Organisation.....	23
Rôle et responsabilités .....	23
Organisation de la Commission.....	24
Fondement de la structure organisationnelle .....	24
Dépenses prévues par la Commission.....	27
Section VI : Annexes .....	29
Structure organisationnelle – Rôles et responsabilités.....	29
Coût net du programme pour 2004-2005.....	36
Pour de plus amples renseignements .....	37

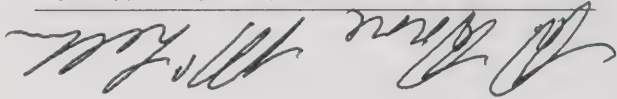


# Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada

Budget des dépenses  
2004-2005

Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé



L'honorable Anne McLellan, C.P., députée

Solliciteur général du Canada (Ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile  
Canada)

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par  
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA 0S5

Téléphone : (613) 941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-84

ISBN 0-660-62558-X





# Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada

Budget des dépenses  
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

CA1  
FN  
-E77

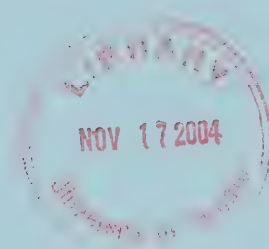
Government  
Publications



# Competition Tribunal

2004-2005  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-10  
ISBN 0-660-62520-2

# **Competition Tribunal**

**2004–2005  
Estimates**

**A Report on Plans and Priorities**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'D. L. Emerson', with a long horizontal flourish extending to the right.

---

David L. Emerson  
Minister of Industry





# Table of Contents

---

<b>Section I: Messages</b>	1
Minister's Portfolio Message	1
Management Representation Statement	3
<b>Section II: Raison d'être</b>	4
<b>Section III: Planning Overview</b>	5
Significant Ongoing Initiatives	5
<b>Section IV: Plans and Priorities by Strategic Outcome</b>	7
<b>Section V: Organization</b>	10
Departmental Planned Spending	11
<b>Section VI: Annexes</b>	12
Spending Authorities	12
Other Information	13



## Section I Messages

---

### Minister's Portfolio Message

As Minister of Industry, I am proud to report on Industry Portfolio initiatives to foster the creation and growth of a thriving, innovative economy. Through the programs of the Competition Tribunal and the other federal departments and agencies that make up the Industry Portfolio, we have encouraged progress on a number of priorities for Canadians, including improving Canada's business environment, continuing investment in the creation and commercialization of knowledge, building a skilled workforce, strengthening our communities, increasing health research and advancing sustainable development.

Canada is gaining recognition as a world leader in the knowledge economy. This is due in part to our significant investments in advanced research and ground breaking developments by Canadians in new technologies. By increasing our focus on research and development and working in partnership with Canadian firms, post-secondary institutions and not-for-profit organizations, we have stimulated innovation and have improved the productivity and competitiveness of Canadian businesses.

In the coming years we must make a concerted effort to improve Canada's performance even further by achieving greater successes in the industries that have brought Canada to where it is today. We must make it a priority for our businesses, large and small, to be leaders in developing the enabling, transformative technologies of tomorrow. As part of our commitment to building a thriving 21st century economy, we will foster the creation and growth of innovative Canadian companies by strengthening our focus on science and technology, increasing the commercialization of university research, and improving access to early-stage financing.

We are committed to supporting small business access to markets, promoting leading-edge technologies with emphasis on the health and environmental sectors, and information and communications technologies (ICTs) sectors, and promoting the development of value-added industries, particularly those related to the resource sectors. We will make our expertise available to the small businesses that drive the social economy, and we will collaborate with key stakeholders to widen the scope of programs currently available to small and medium-sized enterprises to include social enterprises.

These initiatives will build upon the excellent work that has been achieved to date by the Department and its Portfolio partners. Their work will continue to drive Canada's economic growth in the future and allow us to seize opportunities that present themselves, enabling us to leverage and showcase Canadian creativity and expertise in the global marketplace. It is my pleasure to present the *Report on Plans and Priorities* for the Competition Tribunal. This report describes the Department's anticipated achievements and results over the next



It is my pleasure to present the *Report on Plans and Priorities* for the Competition Tribunal. This report describes the Department's anticipated achievements and results over the next three years as we embark on building an economy for the 21st century. Some of the highlights of the Competition Tribunal plans and priorities include...

- Active case management to reduce case delays, to shorten filing time lines and to help counsel resolve issues in a timely and fair manner,
- Development of Practice Directions and guidelines in support of e-filing and hearings,
- Implementation of a Web-based application that will allow clients to file their applications and relevant case documents directly through the Tribunal's Web site.

We are on our way to ensuring that Canada remains a nation with unique strengths that supports a growing economy and values social enterprise, a country where we can continue to build a better standard of living with quality jobs and competitive wages. We must create opportunities and overcome the economic and social challenges that will arise. In short, we must commit ourselves to the pursuit of excellence, leveraging the ingenuity and creativity of our people.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'D. L. Emerson', with a horizontal line underneath.

David L. Emerson  
Minister of Industry

## Management Representation Statement

### MANAGEMENT REPRESENTATION REPORT ON PLANS AND PRIORITIES 2004–2005

I submit, for tabling in Parliament, the 2004–2005 *Report on Plans and Priorities* (RPP) for the Registry of the Competition Tribunal.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2004–2005 Report on Plans and Priorities*:

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: Monique Leguea

Title: Registrar

Date: January 30, 2004

## Section II Raison d'être

---

The Competition Tribunal is a quasi-judicial adjudicative tribunal created in 1986 by the *Competition Tribunal Act*. Its mandate is to hear applications and issue orders related to the civil reviewable matters set out in Parts VII.1 and VIII of the *Competition Act*, whose purpose is to maintain and encourage competition in Canada, and to ensure that firms compete fairly and markets operate efficiently. The Tribunal has no other function and operates at arm's length from government and its departments.

Since its creation, the Tribunal has heard cases relating to mergers, abuse of dominant position and various trade practices that involved key players in a number of industries.

To find out more about the  
Competition Tribunal click on:  
<http://www.ct-tc.gc.ca>

Some of the products and services dealt with include airline computer reservation systems, oil refining and gasoline retailing, community newspapers, aspartame, waste disposal, car parts, marketing research services and shared electronic network services.

The *Competition Tribunal Act* also provides for an administrative infrastructure for the Tribunal. Through its Registry, the Tribunal can hold its hearings anywhere in Canada for the proper conduct of the Tribunal's business as necessary. The Registry is also the repository for filing applications and documents and issuing documents and orders for all cases brought before the Tribunal.

## Section III Planning Overview

---

The Tribunal's major planning challenge is that the number of applications brought before it depends on the enforcement policy adopted by the Commissioner of Competition and how many cases will be filed by individuals or companies under the private access provisions. Because the Tribunal has no functions other than those associated with the hearing of applications and the issuance of orders, it can only react to external demands. The Tribunal is constantly looking at ways to enhance preparedness so that cases are processed promptly and fairly.

As a court of record, the Tribunal has such powers, rights and privileges as are vested in a superior court of record with respect to the attendance, the swearing-in and examination of witnesses, the production and inspection of documents, the enforcement of its orders, and other matters necessary for the due exercise of its jurisdiction.

Litigants expect cases to be resolved more quickly and at less cost. There are increasing pressures to develop and introduce more electronic services. The past several years have been ground-breaking for the Tribunal in terms of modernizing its operations. The electronic filing and hearing process continues to set a standard for the legal community. Enhancements to the case management system and the development of Rules for Regulating the Practice and Procedure for the filing of electronic documents and the provision of electronic hearings will continue to be key initiatives for the Tribunal.

### Significant Ongoing Initiatives

#### Improve Client Service

This initiative focuses on improving the procedural aspects of the Registry: case management, Tribunal processes, information sharing, communications, internal procedures, and improved support to Tribunal members. The Registry is committed to providing its services in the most efficient, effective and economic manner and to attain excellence in client service vis-à-vis its members, litigants and the general public.

#### Sustain a Competent Work Force

A key priority in this area is that of maintaining an organization of trained and knowledgeable people. This requires ongoing efforts by the Registry to recruit and retain qualified staff with specialized skills, to foster a continuous learning environment, to provide staff opportunities for development, to renew the work force through succession planning, and to create a positive and productive work environment.



## Improve Management Practices

The Modern Comptrollership Initiative provides an opportunity to implement management practices that are more closely aligned with the government's vision of modern management. This will require more emphasis on rigorous planning, a proactive dialogue on values and ethics and a more systematic approach to risk management.

The Registry will continue to work in partnership with three other small quasi-judicial agencies: the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, the Copyright Board and the Transportation Appeal Tribunal (formerly the Civil Aviation Tribunal). The focus for 2004–2005 will be on implementing internal audit and evaluation policies as well as conducting an analysis of current performance indicators to determine their appropriateness.

## Section IV Plans and Priorities by Strategic Outcome

The plans and priorities reflect the unique structure of the program in its single business line, the Tribunal, and its single service line, the Registry. They take into account that the Registry is responsible for the administrative support of the Tribunal and accountable for its voted funds. While the table below identifies strategic priorities, most of these are ongoing priorities and are rolled into the Tribunal's operating budget therefore making it difficult to assign a dollar value.

### Tribunal Business Line

Strategic Outcome	Planned Results	Priorities
To provide a court of record to hear and determine, as informally and expeditiously as circumstances and considerations of fairness permit, applications under Parts VII.1 and VIII of the <i>Competition Act</i> .	Enhanced Tribunal effectiveness and transparency while preserving fairness.	Provide Tribunal members with in-depth training from a legal and economic perspective. (ongoing)
	Improved client service and simplified procedures.	Through continued consultation, the permanent Tribunal/Bar Liaison Committee will continue to review and amend the Rules for Regulating the Practice and Procedure to further streamline the established process. (ongoing)
	An analytical system containing all electronic case documentation will be developed for Tribunal members: <ul style="list-style-type: none"> <li>• to provide an analytical tool; and</li> <li>• to simplify the decision writing process.</li> </ul> Accelerated hearing process.	In cooperation with Tribunal members, the Registry will enhance a system that will integrate all electronic case documents and allow members to quickly find documents for research and analytical purposes. (ongoing)  Active case management to reduce case delays, to shorten filing time lines when possible and to help counsel resolve issues in a timely and fair manner. (ongoing)

Registry Service Line

Strategic Outcome	Planned Results	Priorities
A Registry service that provides administrative support to Tribunal members and litigants and also provides timely access to case records and decisions.	<p>Efficient case processing and hearing services to the Tribunal and litigants and management of the Tribunal's case records through:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• timely access to case documentation;</li><li>• provision of appropriate information on the Tribunal that will assist litigants and the public to better understand case proceedings; and</li><li>• the use of technologies that will result in efficiencies and cost reduction, and facilitate the advancement of cases.</li></ul>	<p>Enhance systems in support of the case management system and the e-filing system to facilitate the management of case information and documents. (ongoing)</p> <p>With the help of user feedback, enhance the Tribunal's Web site. (ongoing)</p>
	<p>Modern document and filing systems that:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• increase service efficiency for the Tribunal, litigants and the public in process management, hearing support, access to case documents and the provision of information; and</li><li>• give the public and litigants access to information on the Tribunal's Rules for Regulating the Practice and Procedure, case records and decisions.</li><li>• provide a Web-based application to facilitate the filing of applications directly through the Tribunal's Web site.</li></ul>	<p>Continue using e-filing and hearings as the preferred method of work. (ongoing)</p> <p>Develop Practice Directions and guidelines in support of e-filing and hearings. (new)</p> <p>Continue to amend internal procedures based on the Tribunal's practice and procedures. (ongoing)</p> <p>Implement a Web-based application that will allow clients to file their applications and all relevant case documents directly through the Tribunal's Web site. (new)</p>

## Registry Service Line (continued)

Strategic Outcome	Planned Results	Priorities
	<p>Modern Comptrollership integrated in the day-to-day operations of the Registry.</p> <p>Implement a Registry audit policy.</p> <p>Develop a Registry performance measurement framework.</p>	<p>In partnership with the Copyright Board, the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal and the Transportation Appeal Tribunal, implement Modern Comptrollership-based internal audit and evaluation policies, integrated risk management framework, and values and ethics. (ongoing)</p> <p>The Registry will look at the feasibility of developing a performance measurement framework and conducting an analysis of current performance indicators to determine their appropriateness. (new)</p>
	<p>Economies of sharing support services with other federal agencies and departments:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• to realize savings;</li> <li>• to share best practices; and</li> <li>• to help the Registry maximize its ability to handle its workload.</li> </ul>	<p>When appropriate for hearings outside Ottawa, negotiate the use of hearing room facilities with other agencies and arrange cost-effective short-term secondments with Federal Court regional registries to provide court services. (ongoing)</p> <p>Continue actively promoting use by other departments and agencies of the Tribunal's hearing room facilities. (ongoing)</p> <p>Continue to be an active member of the Small Agency Network by attending regular meetings, by using this forum to share best practices, and by establishing important networks. (ongoing)</p>
	<p>Registry staff will develop their specific learning plans to provide for better career planning.</p> <p>Develop human resources plans, review career streams and consider development opportunities for staff.</p> <p>Provide in-house assessment of costs.</p>	<p>Management will commit resources in support of the development of learning plans while continuing to refine its overall learning strategy at the organizational and individual level. (new)</p> <p>Initiate succession planning. (new)</p> <p>Continue providing registry senior staff with training in the assessment of costs. (ongoing)</p>



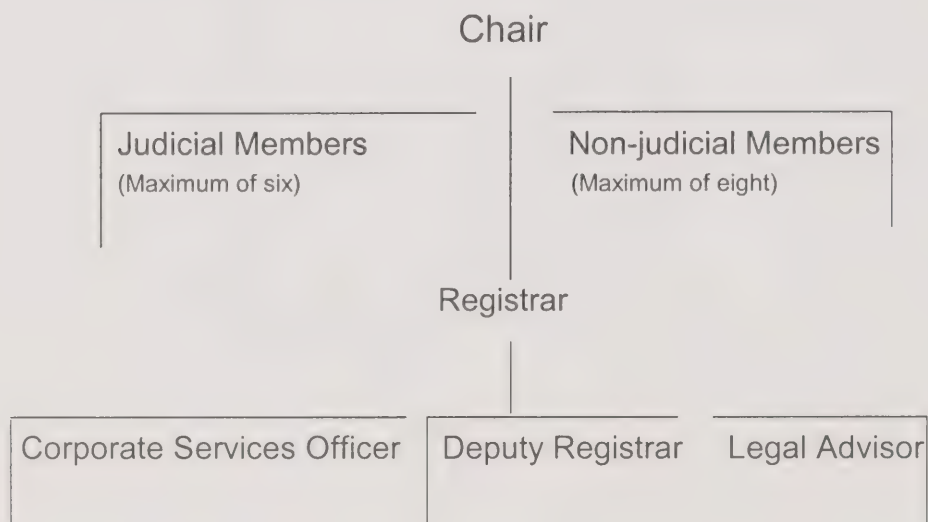
## Section V Organization

The Tribunal is composed of not more than six judicial members and not more than eight non-judicial members. Non-judicial members have backgrounds in economics, business, accounting, marketing and other relevant fields. Figure 1. shows the Tribunal's organizational structure.

The Governor in Council appoints judicial members, on the recommendation of the Minister of Justice, from among the judges of the Federal Court, Trial Division, and designates one of the judicial members as Chair of the Tribunal. The Governor in Council appoints non-judicial members on the recommendation of the Minister of Industry. Appointments are for a fixed term not exceeding seven years; members may be re-appointed.

The Registry has been designated a department for the purposes of the *Financial Administration Act*, with the Minister of Industry as its minister and the Registrar as the deputy head. The Registry has 14 full-time employees including the Registrar, the Deputy Registrar, the Legal Advisor and the Corporate Services Officer. Registry staff provide all necessary administrative support required by the Tribunal for the hearing and disposition of all applications. They respond to all requests for information by the legal community, researchers and the public on the status of cases, the Tribunal's Rules for Regulating the Practice and Procedure, and its case law.

**Figure 1: Organizational Structure**



## Departmental Planned Spending

The Competition Tribunal is a small single business line organization, and as such, the spending trends are very stable as reflected by the following table.

### Departmental Planned Spending

(\$ thousands)	Forecast Spending 2003–2004	Planned Spending 2004–2005	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
<b>Budgetary Main Estimates</b>	1,614	1,648	1,645	1,645
Less: Respendable revenue	-	-	-	-
<b>Total Main Estimates</b>	1,614	1,648	1,645	1,645
Adjustments <sup>1</sup>	371	-	-	-
<b>Net Planned Spending<sup>2</sup></b>	1,985	1,648	1,645	1,645
Plus: Cost of services received without charge	469	483	483	483
<b>Net Cost of Program</b>	2,454	2,131	2,128	2,128
<b>Full-Time Equivalents</b>	14	14	14	14

<sup>1</sup> This amount includes the 5% carry forward of \$40,727 from the budget of 2002–2003, \$22,000 for collective bargaining compensation, a transfer of \$198,000 from Industry Canada, \$25,000 for the Internal Audit Initiative and \$85,000 for the Modern Comptrollership Initiative in the Government of Canada. (As the host organization and member of the Cluster Group, the Competition Tribunal administered these funds on behalf of the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, the Copyright Board Canada and the Transportation Appeal Tribunal. The funds were used to manage the Modern Comptrollership's Office.)

<sup>2</sup> Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

## Section VI Annexes

---

### Spending Authorities

#### Net Cost of Program for the Estimates Year

(\$ thousands)	Total
Net Planned Spending	1,648
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	419
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat	64
Workers' compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	-
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	-
2004-2005 Net Cost of Program	2,131

## Other Information

### Enabling Legislation

*Competition Tribunal Act*, R.S.C. 1985 (2d Supp.), c. 19  
Part VII.1, *Competition Act*, R.S.C. 1985, c. C-34  
Part VIII, *Competition Act*, R.S.C. 1985, c. C-34

### For Further Information

Registry of the Competition Tribunal  
90 Sparks Street, Suite 600  
Ottawa, Ontario K1P 5B4

Registrar:	(613) 957-7851
Legal Advisor:	(613) 954-0452
Deputy Registrar	(613) 954-0857
Facsimile:	(613) 957-3170
World Wide Web:	<a href="http://www.ct-tc.gc.ca">http://www.ct-tc.gc.ca</a>







## Autres renseignements

### Lois habilitantes

*Loi sur le Tribunal de la concurrence*, L.R.C. 1985 (2<sup>e</sup> supp.), c. 19  
Partie VII.1, *Loi sur la concurrence*, L.R.C. 1985, c. C-34  
Part VIII, *Loi sur la concurrence*, L.R.C. 1985, c. C-34

### Pour obtenir de plus amples renseignements

Greffe du Tribunal de la concurrence  
90, rue Sparks, pièce 600  
Ottawa (Ontario) K1P 5B4

Registraire : (613) 957-7851  
Conseillère juridique : (613) 954-0452  
Registraire adjoint : (613) 954-0857  
Numéro de télécopieur : (613) 957-3170  
Site Internet : <http://www.ct-ic.gc.ca>

## Section VI Annexes

### Autorisations de dépenser

### Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en milliers de dollars)	
Dépenses nettes prévues	1 648
Plus: Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	419
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor	64
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	-
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de Justice Canada	-
Coût net du programme pour 2004-2005	2 131
<b>Total</b>	



## Dépenses ministérielles prévues

Le Tribunal de la concurrence est un petit organisme qui n'a qu'un seul secteur d'activité et, à ce titre, les tendances des dépenses sont très stables comme le reflète le tableau suivant :

## Dépenses ministérielles prévues

(en milliers de dollars)				
Prévisions de dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	
Budgétaire du Budget principal des dépenses	1 614	1 648	1 645	1 645
Moins : Recettes disponibles	-	-	-	-
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>1 614</b>	<b>1 648</b>	<b>1 645</b>	<b>1 645</b>
Rajustements <sup>1</sup>	371	-	-	-
Dépenses prévues nettes <sup>2</sup>	1 985	1 648	1 645	1 645
Plus : Coût des services reçus sans frais	469	483	483	483
<b>Coût net du programme</b>	<b>2 454</b>	<b>2 131</b>	<b>2 128</b>	<b>2 128</b>
<b>Équivalents temps plein</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>14</b>

Ce montant comprend le surplus de 5% reporté du budget 2002-2003 de 40 727 \$, un montant de 22 000 \$ relatifs aux conventions collectives, un transfert de 198 000 \$ d'Industrie Canada, un montant de 25 000 \$ pour l'initiative sur la Vérification interne et un montant de 85 000 \$ pour l'initiative de la Fonction de contrôle moderne dans l'administration fédérale du Canada. (En tant qu'organisme d'accueil et membre du groupe pluricellulaire, le Tribunal de la concurrence a administré ces fonds au nom du Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, de la Commission du droit d'auteur Canada et du Tribunal d'appel des transports du Canada (anciennement le Tribunal de l'aviation civile). Ces fonds ont été utilisés pour la gestion du bureau de la fonction de contrôleur moderne.

Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues à la fin de l'exercice courant.

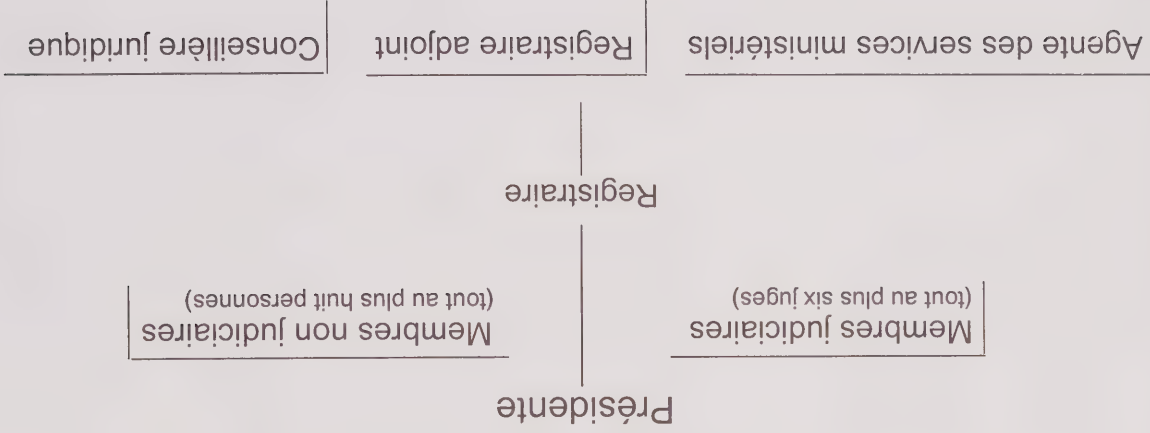
## Section V Organisation

Le Tribunal est composé d'au plus six membres provenant de la magistrature et d'au plus huit autres membres. Les membres non judiciaires ont des connaissances spécialisées dans les domaines de l'économie, du commerce, de la comptabilité et de la commercialisation ainsi que dans d'autres secteurs pertinents. La structure organisationnelle du Tribunal est illustrée au Tableau 1.

Le gouverneur en conseil désigne les membres judiciaires suivant la recommandation du ministre de la Justice parmi les juges de la Section de première instance de la Cour fédérale et nomme l'un d'eux à titre de président du Tribunal. Le gouverneur en conseil nomme les membres non judiciaires suivant la recommandation de la ministre de l'Industrie. Les mandats ont une durée déterminée d'au plus sept ans et peuvent être renouvelés.

Le Greffe a été désigné à titre de ministre aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le ministre de l'Industrie en étant le ministre responsable et le registraire, le sous-chef. Le Greffe compte quatorze employés à temps plein, dont le registraire, le registraire adjoint, la conseillère juridique ainsi que l'agente des services ministériels. Le personnel du Greffe fournit l'appui administratif dont le Tribunal a besoin pour entendre et trancher toutes les demandes. Il répond à toutes les demandes de renseignements du milieu juridique, des chercheurs et du public au sujet des étapes franchies dans une affaire, des règles régissant la pratique et la procédure du Tribunal et des décisions qu'il a rendues.

Tableau 1 : Composition de l'organisme



## Secteur d'activité du Greffe (suite)

Résultat stratégiques	Résultats escomptés	Priorités
	<p>La fonction de contrôleur moderne sera intégrée dans les opérations quotidiennes du Greffe.</p> <p>Mettre en oeuvre une politique de vérification du Greffe.</p> <p>Élaborer un cadre de mesure du rendement du Greffe.</p>	<p>En partenariat avec la Commission du droit d'auteur, le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs et le Tribunal d'appel des transports du Canada, mettre en place, dans le cadre de la fonction de contrôleur moderne, des politiques de vérification et d'évaluation internes, un cadre de gestion intégrée du risque, ainsi que les valeurs et l'éthique. (En cours)</p> <p>Le Greffe étudiera la faisabilité de l'élaboration d'un cadre de mesure du rendement, ainsi que d'une analyse de la pertinence des indicateurs de rendement actuels. (Nouveau)</p>
	<p>Partager des services de soutien avec d'autres organismes et ministères fédéraux afin :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de réaliser des économies;</li> <li>• de partager les pratiques optimales; et</li> <li>• d'aider le Greffe à maximiser sa capacité de composer avec sa charge de travail.</li> </ul>	<p>Dans le cas des audiences tenues à l'extérieur d'Ottawa, lorsque les circonstances s'y prêtent, conclure des ententes pour la réservation de salles d'audience et pour des affectations provisoires rentables avec les greffes régionaux de la Cour fédérale afin de fournir des services au Tribunal. (En cours)</p> <p>Continuer à promouvoir activement l'usage de la salle d'audience du Tribunal par d'autres ministères et organismes. (En cours)</p> <p>Continuer d'être membre actif du Réseaux des petits organismes en participant régulièrement aux réunions, en utilisant ce forum afin de partager les pratiques optimales et d'établir des réseaux importants. (En cours)</p>
	<p>Les employés du Greffe élaboreront leur propre plan d'apprentissage pour favoriser une meilleure planification de carrière.</p> <p>Élaborer des plans de ressources humaines, examiner les parcours de carrière et étudier les possibilités de perfectionnement des employés.</p> <p>Prévoir l'adjudication des dépens au Greffe.</p>	<p>La direction engagera des ressources afin d'appuyer le développement des plans d'apprentissage tout en continuant de raffiner sa stratégie globale d'apprentissage aux niveaux organisationnel et individuel. (Nouveau)</p> <p>Entamer la planification de la relève. (Nouveau)</p> <p>Continuer de fournir au personnel principal du Greffe une formation relative à l'adjudication des dépens entre parties. (En cours)</p>

## Secteur d'activité du Greffe

Résultat stratégique	Résultats escomptés	Priorités
Offrir au Tribunal un service du Greffe qui fournit un appui administratif aux membres du Tribunal et aux parties ainsi que l'accès en temps opportun aux dossiers et aux décisions.	<p>Offrir au Tribunal et aux parties des services efficaces de gestion des affaires et d'audition des demandes et gérer efficacement les dossiers du Tribunal, c'est-à-dire:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'accès en temps opportun aux documents concernant les affaires;</li> <li>• des renseignements pertinents qui aideront les parties au litige et le public à mieux comprendre les procédures; et</li> <li>• l'utilisation de techniques qui se traduiront par des efficacités et par une baisse des coûts et faciliteront l'instruction des affaires.</li> </ul>	<p>Améliorer les systèmes d'appui au système de gestion des affaires et au système de dépôt électronique pour faciliter la gestion de renseignements et de documents relatifs aux affaires. (En cours)</p> <p>Améliorer le site Web du Tribunal en tenant compte de la rétroaction des utilisateurs. (En cours)</p>
	<p>Mettre en place des systèmes modernes de préparation et de dépôt de documents qui :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• veillera à accroître l'efficacité des services offerts au Tribunal, aux parties et au public en ce qui a trait à la gestion des affaires, à l'appui au cours de l'audition, à l'accès aux documents et à la communication de renseignements;</li> <li>• veillera à ce que le public et les parties au litige aient accès aux renseignements sur les règles régissant la pratique et la procédure, les dossiers et les décisions du Tribunal;</li> <li>• fournira un programme pour le Web afin de faciliter le dépôt des demandes directement par l'entremise du site Web du Tribunal.</li> </ul>	<p>Continuer d'utiliser le dépôt et les audiences électroniques comme méthode de travail préféré. (En cours)</p> <p>Élaborer des Directives de pratique et des lignes directrices à l'appui du dépôt et des audiences électroniques. (Nouveau)</p> <p>Continuer de modifier les procédures internes fondées sur les pratiques et les procédures du Tribunal. (En cours)</p> <p>Développer une application Web qui permettra aux clients de déposer leurs demandes et tous les documents pertinents directement par l'entremise du site Web du Tribunal. (Nouveau)</p>



# Section IV

## Plan et priorités par résultat stratégique

Les plans et priorités reflètent la structure unique du programme avec son seul secteur d'activités, le Tribunal, et sa ligne de service simple, le Greffe. Ils tiennent compte du fait que le Greffe est responsable de l'appui administratif du Tribunal et de ses fonds votés. Bien que le tableau ci-après indique les priorités stratégiques, dont la plupart de ces priorités sont progressifs, ils sont intégrées dans le budget d'exploitation du Tribunal qui le rend difficile de préciser la somme qu'elles représentent.

### Secteur d'activité du Tribunal

Résultat stratégique	Résultats escomptés	Priorités
Tenir lieu de cour d'archives appelée à entendre et à trancher de façon aussi informelle et expéditive que possible, compte tenu des circonstances et des impératifs liés à l'équité, les demandes fondées sur les parties VII.1 et VIII de la <i>Loi sur la concurrence</i> .	Accroître l'efficacité et la transparence du Tribunal, tout en préservant l'équité.	Fournir aux membres du Tribunal une formation approfondie dans une perspective légale et économique. (En cours)
	Améliorer le service à la clientèle et simplifier les procédures.	Le Comité de liaison Tribunal/Barreau continuera à examiner et à modifier les règles régissant la pratique et la procédure du Tribunal afin de simplifier davantage le processus établi. (En cours)
	Un système analytique contenant la documentation des affaires qui se sont déroulées électroniquement sera développé pour les membres de Tribunal afin de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• fournir un outil analytique; et</li> <li>• simplifier le processus d'écriture de décision.</li> </ul>	En collaboration avec les membres du Tribunal, le Greffe rehaussera un système qui intégrera tous les documents des affaires qui se sont déroulées électroniquement; ce qui permettra aux membres de rapidement trouver des documents aux fins d'analyses. (En cours)
	Accélérer le processus d'audition des demandes.	Le Tribunal favorisera une gestion active des affaires afin de réduire les délais d'audition, d'abréger les délais de dépôt lorsque cela sera possible et d'aider les avocats à trancher les questions en litige d'une manière équitable et en temps opportun. (En cours)

d'un milieu d'apprentissage continu, offrir au personnel des possibilités de perfectionnement, renouveler l'effort par la planification de la relève et créer un environnement de travail positif et productif.

### Améliorer les méthodes de gestion

L'Initiative de la fonction de contrôleur moderne donne l'occasion de mettre en oeuvre des méthodes de gestion alignées plus exactement sur la vision du gouvernement quant à l'actualisation de la gestion. L'accent devra par conséquent être mis davantage sur une planification rigoureuse, un dialogue proactif sur les valeurs et l'éthique, ainsi que la gestion des risques selon une approche plus systématique.

Le Greffe poursuivra son partenariat avec trois autres organismes quasi judiciaires de petite taille : le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, la Commission du droit d'auteur et le Tribunal d'appel des transports du Canada (auparavant Tribunal de l'aviation civile). En 2004-2005, l'accent sera mis sur la mise en place de politiques de vérification et d'évaluation internes ainsi qu'effectuer une analyse de la pertinence des indicateurs de rendement actuels.

Le Tribunal fait face à un défi de taille lors de son exercice de planification étant donné que le nombre de demandes dont le Tribunal est saisi dépend de la politique adoptée par le commissaire de la concurrence en matière d'application de la Loi ainsi que du nombre de demandes déposées en vertu des provisions de la Loi relatives à l'accès privé. Étant donné que le Tribunal a pour seules fonctions l'audition de demandes et le prononcé d'ordonnances, son activité dépend entièrement des demandes externes. Le Tribunal est constamment à la recherche de nouvelles méthodes afin d'améliorer sa capacité de traiter les affaires dans les moindres délais et de manière équitable.

En tant que cour d'archives, le Tribunal a les mêmes pouvoirs, droits et privilèges qu'une cour supérieure d'archives en ce qui concerne la présence, la prestation de serment et l'interrogatoire des témoins, la production et l'examen des documents, l'exécution de ses ordonnances et d'autres questions nécessaires pour l'exercice de sa juridiction.

Les parties aux litiges s'attendent à une résolution aux affaires plus rapide et moins coûteuse. Les pressions pour l'élaboration et la mise en place de services électroniques vont sans cesse croissant. Au cours des dernières années, le Tribunal a instauré des pratiques novatrices pour moderniser son fonctionnement. Le dépôt électronique des documents et les audiences électroniques continuent à établir une norme pour la communauté judiciaire. Les améliorations au système de gestion des affaires et l'élaboration de Règles régissant la pratique et la procédure pour la transmission électronique des documents ainsi que pour la tenue d'audiences électroniques s'inscrivent encore parmi les initiatives clefs du Tribunal.

### Initiatives importantes en cours

#### Améliorer le service aux clients

Cette initiative vise avant tout à améliorer le fonctionnement du Greffe : gestion des affaires, procédure du Tribunal, échange d'information, communications, procédures interne et amélioration du soutien aux membres du Tribunal. Le Greffe s'est engagé à maximiser l'efficacité, l'efficience et l'économie dans la fourniture de ses services, et à atteindre l'excellence dans les services aux clients, c'est-à-dire aux membres du Tribunal, aux parties et au grand public.

#### Maintenir un personnel compétent

Une priorité clef à ce chapitre est de maintenir une organisation composée de personnes formées et bien informées. À cette fin, le Greffe doit sans relâche faire tout en son pouvoir pour recruter et conserver un personnel compétent et spécialisé, favoriser la mise en place

Le Tribunal de la concurrence (le « Tribunal ») est un tribunal quasi judiciaire qui a été créé en 1986 en vertu de la *Loi sur le Tribunal de la concurrence*. Il a pour mandat d'entendre des demandes et de rendre des ordonnances relatives aux affaires civiles susceptibles d'examen selon les parties VII.1 et VIII de la *Loi sur la concurrence*, dont l'objet est de maintenir et de favoriser la concurrence au Canada ainsi que de veiller à ce que les entreprises se livrent une concurrence équitable et à ce que les marchés fonctionnent de manière efficace. Le Tribunal n'est investi d'aucune autre fonction et s'acquitte de sa mission en toute indépendance vis-à-vis du gouvernement et de ses ministères.

Depuis sa création, le Tribunal a entendu des affaires concernant les fusions, l'abus de position dominante et différentes pratiques commerciales mettant en cause des intervenants clés d'un certain nombre d'industries. Parmi les produits et services concernés, mentionnons les systèmes de réservation informatisés des compagnies aériennes, le raffinage du pétrole et la vente d'essence au détail, les journaux communautaires, l'aspartame, l'élimination des déchets, les pièces d'automobiles, les services d'étude de marché et les réseaux électroniques partagés.

Pour de plus amples renseignements au sujet du Tribunal de la concurrence, visitez le site Web du Tribunal à l'adresse <http://www.ct-tc.gc.ca>.

La *Loi sur le Tribunal de la concurrence* pourvoit également à l'organisation administrative du Tribunal. Par l'intermédiaire de son greffe, le Tribunal peut tenir ses audiences partout au Canada, selon les besoins, pour le bon fonctionnement du Tribunal. Le Greffe est également l'endroit où sont déposés les demandes et autres documents et d'où proviennent les documents et ordonnances du Tribunal dans tous les cas qui lui sont soumis.



**DÉCLARATION DE LA DIRECTION**  
**Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005**

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2004-2005 du Greffe du Tribunal de la concurrence.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom :

*Maurice Lévesque*

Titre :

Registraire

Date :

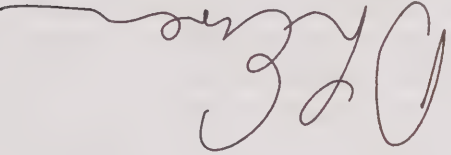
Le 30 janvier 2004

Ces initiatives s'appuieront sur l'excellent travail effectué jusqu'ici par le Ministère et ses partenaires du Portefeuille. Leurs efforts continueront de stimuler l'essor économique du Canada et nous permettront de saisir les possibilités qui se présentent. Nous pourrions ainsi exploiter et mettre en valeur la créativité et le savoir-faire du Canada sur les marchés mondiaux.

Je suis très heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* du Tribunal de la concurrence, qui décrit ce qu'entend accomplir le Ministère durant les trois prochaines années, au moment où nous commençons à édifier l'économie du XXI<sup>e</sup> siècle. Certains des éléments clés des plans et priorités du Tribunal de la concurrence inclus...

- Favoriser une gestion active des affaires afin de réduire les délais d'audition, abréger les délais de dépôt, et aider les avocats à trancher les questions en litige d'une manière équitable et en temps opportun;
- Élaborer des Directives de pratique et des lignes directrices à l'appui du dépôt et des audiences électroniques;
- Développer une application Web qui permettra aux clients de déposer leurs demandes et tous les documents pertinents directement par l'entremise du site Web du Tribunal.

Nous sommes sur la bonne voie pour que le Canada demeure un pays aux atouts uniques, un pays qui appuie une économie en expansion, qui reconnaît la valeur des entreprises sociales et où le niveau de vie continue de s'améliorer grâce à des emplois de qualité et à des salaires concurrentiels. Nous devons créer des débouchés et relever les défis économiques et sociaux qui se présenteront. Bref, nous devons nous engager dans la poursuite de l'excellence, en mettant à profit l'ingéniosité et la créativité des Canadiennes et des Canadiens.



Le ministre de l'Industrie,  
David L. Emerson

## Message du Ministre pour le Portefeuille

Je suis fier, en ma qualité de ministre de l'Industrie, de présenter les initiatives établies par le portefeuille de l'Industrie pour favoriser l'édification et la croissance d'une économie prospère et novatrice. Par les programmes du Tribunal de la concurrence et des autres ministères et organismes fédéraux qui constituent le portefeuille de l'Industrie, nous contribuons à l'avancement de plusieurs priorités des Canadiens, notamment améliorer le contexte des affaires au pays, continuer d'investir dans l'entrichissement des connaissances et dans la commercialisation du fruit de ces connaissances, former une main-d'œuvre qualifiée, renforcer les collectivités canadiennes, accroître la recherche en santé et promouvoir le développement durable.

Le Canada est de plus en plus reconnu comme un chef de file mondial de l'économie du savoir, en raison notamment de l'importance de ses investissements dans la recherche de pointe et de ses percées dans les nouvelles technologies. En mettant davantage l'accent sur la recherche-développement (R-D) et en travaillant en partenariat avec les entreprises canadiennes, les établissements d'enseignement postsecondaire et les organisations sans but lucratif, nous avons stimulé l'innovation et amélioré la productivité et la compétitivité des entreprises canadiennes.

Dans les années qui viennent, nous devons faire un effort concerté pour améliorer encore plus notre performance en multipliant les réussites dans les industries qui ont permis au Canada d'arriver où il est aujourd'hui. Nous devons nous fixer comme priorité de faire de nos entreprises, petites et grandes, des chefs de file de la mise au point des technologies habilitantes et de transformation de demain. Dans le cadre de l'engagement que nous avons pris d'édifier une économie prospère au XXI<sup>e</sup> siècle, nous encourageons la création et l'expansion d'entreprises canadiennes novatrices en insistant encore plus sur les sciences et la technologie, en accroissant la commercialisation des fruits de la recherche universitaire et en améliorant l'accès au financement à un stade précoce.

Nous sommes déterminées à appuyer l'accès des petites entreprises aux marchés, à promouvoir les technologies de pointe, en particulier dans les domaines de la santé, de l'environnement, ainsi que des technologies de l'information et des communications et à promouvoir le développement d'industries à valeur ajoutée, principalement dans les secteurs des ressources. Nous mettrons nos compétences au service des petites entreprises qui sont le moteur de l'économie sociale et nous collaborerons avec les principaux intervenants pour élargir la portée des programmes offerts actuellement aux petites et moyennes entreprises afin que les entreprises sociales y aient également accès.

Ces initiatives s'appuieront sur l'excellent travail effectué jusqu'ici par le Ministère et ses partenaires du Portefeuille. Leurs efforts continueront de stimuler l'essor économique du





Table des matières

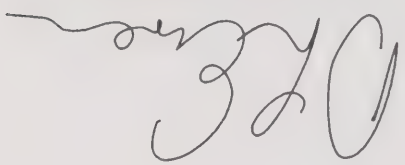
Section I : Messages .....	1
Message du Ministre pour le Portefeuille .....	1
Déclaration de la direction .....	3
Section II : Raison d'être .....	4
Section III : Survol de la planification .....	5
Initiatives importantes en cours .....	5
Section IV : Plan et priorités par résultat stratégique .....	7
Section V : Organisation .....	10
Dépenses ministérielles prévues .....	11
Section VI : Annexes .....	12
Autorisations de dépenser .....	12
Autres renseignements .....	13



# Tribunal de la concurrence

Budget des dépenses  
2004-2005

Rapport sur les plans et les priorités



Le ministre de l'Industrie,  
David L. Emerson

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Téléphone : (613) 941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-10

ISBN 0-660-62520-2





## Tribunal de la concurrence

Budget des dépenses  
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

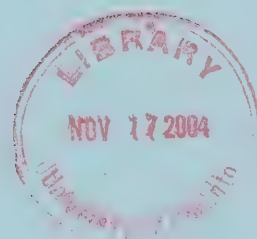
CA1  
FN  
-E77



# Copyright Board Canada

2004-2005  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-85  
ISBN 0-660-62521-0

# **Copyright Board of Canada**

**2004-2005  
Estimates**

**Report on Plans and Priorities**

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'D. L. Emerson', with a horizontal line underneath.

David L. Emerson  
Minister of Industry





## Table of Contents

### Section I: Messages

The Minister's Portfolio Message .....	1
Management Representation Statement .....	3

### Section II: The Board's Overview

2.1 Raison d'être .....	4
2.2 Plans and Priorities by Strategic Outcome .....	7
2.3 Mandate, Role and Responsibilities .....	11
2.4 Board's Planned Spending .....	14

### Section III: Plans, Results, Activities and Resources

3.1 Business Line Details .....	15
3.2 Modern Comptrollership .....	16
3.3 Service Improvements .....	16
3.4 Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources .....	17

### Section IV: Annexes

Annex 1: Net Cost of Program for the Estimates Year .....	18
Annex 2: Regulatory Initiatives .....	18
Annex 3: Other Information on the Copyright Board of Canada .....	19



## Section I: Messages

### Minister's Portfolio Message

As Minister of Industry, I am proud to report on Industry Portfolio initiatives to foster the creation and growth of a thriving, innovative economy. Through the programs of the Copyright Board of Canada and the other federal departments and agencies that make up the Industry Portfolio, we have encouraged progress on a number of priorities for Canadians, including improving Canada's business environment, continuing investment in the creation and commercialization of knowledge, building a skilled workforce, strengthening our communities, increasing health research and advancing sustainable development.

Canada is gaining recognition as a world leader in the knowledge economy. This is due in part to our significant investments in advanced research and ground breaking developments by Canadians in new technologies. By increasing our focus on research and development and working in partnership with Canadian firms, post-secondary institutions and not-for-profit organizations, we have stimulated innovation and have improved the productivity and competitiveness of Canadian businesses.

In the coming years we must make a concerted effort to improve Canada's performance even further by achieving greater successes in the industries that have brought Canada to where it is today. We must make it a priority for our businesses, large and small, to be leaders in developing the enabling, transformative technologies of tomorrow. As part of our commitment to building a thriving 21st century economy, we will foster the creation and growth of innovative Canadian companies by strengthening our focus on science and technology, increasing the commercialization of university research, and improving access to early-stage financing.

We are committed to supporting small business access to markets, promoting leading-edge technologies with emphasis on the health and environmental sectors, and information and communications technologies (ICTs) sectors, and promoting the development of value-added industries, particularly those related to the resource sectors. We will make our expertise available to the small businesses that drive the social economy, and we will collaborate with key stakeholders to widen the scope of programs currently available to small and medium-sized enterprises to include social enterprises.

These initiatives will build upon the excellent work that has been achieved to date by the Department and its Portfolio partners. Their work will continue to drive Canada's economic growth in the future and allow us to seize opportunities that present themselves, enabling us to leverage and showcase Canadian creativity and expertise in the global marketplace.

It is my pleasure to present the *Report on Plans and Priorities* for the Copyright Board of Canada. This report describes the department's anticipated achievements and results over the next three years as we embark on building an economy for the 21st century.

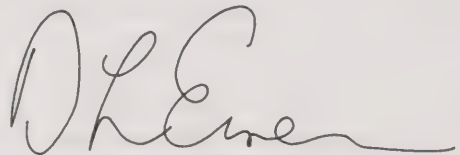
Intellectual property rights provide an incentive for investment in new creative works (films, software, music, etc.) and their exploitation, thereby contributing to improved competitiveness, employment and innovation. Studies of the contribution of these



“copyright industries” estimate the value to the national economy at 7.4% of Canada’s GDP in 2000. Most importantly, these industries are growing faster than any other industry segment. Furthermore, the creative contribution of our authors, composers, musicians, singers and performers, filmmakers, artists and heritage workers strengthens and enriches our sense of identity as Canadians.

The Board is an economic regulatory tribunal that serves Canadians by conducting public hearings to set fair and equitable royalties for copyright owners and users of copyright protected works. The Board also issues non-exclusive licences authorizing the use of published works when copyright owners cannot be located. Members and staff of the Board also participate in national and international meetings dealing with copyright policy, law and regulation and provide advice and guidance on intellectual property directly to Canadians. The Board’s website at [www.cb-cda.gc.ca](http://www.cb-cda.gc.ca) serves as an authoritative and educational source of information on Canadian copyright law, Board decisions, scheduled hearings and other regulatory activities.

We are on our way to ensuring that Canada remains a nation with unique strengths that supports a growing economy and values social enterprise, a country where we can continue to build a better standard of living with quality jobs and competitive wages. We must create opportunities and overcome the economic and social challenges that will arise. In short, we must commit ourselves to the pursuit of excellence, leveraging the ingenuity and creativity of our people.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'D. L. Emerson', with a horizontal line underneath.

David L. Emerson  
Minister of Industry

## Management Representation Statement

March 2004


### *Report on Plans and Priorities 2004-2005*

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Copyright Board of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2004-2005 Reports on Plans and Priorities*.

- It accurately portrays the Board's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure, on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



Stephen J. Callary  
Vice-Chairman and Chief Executive Officer

## Section II: The Board's Overview

### 2.1 Raison d'être

The Copyright Board of Canada's program objective is to serve Canadians by establishing royalties that are fair and equitable to both copyright owners and the users of copyright-protected works, and to issue non-exclusive licences authorizing the use of works when the copyright owner cannot be located.

#### Planning Overview (Strategic Plan)

The Board is funded through operating expenditures.

The Board is an independent administrative agency that has been conferred department status for purposes of the *Financial Administrative Act*.

The mandate of the Board is set out in the *Copyright Act* (the *Act*). As an economic regulatory body, the Board is empowered to establish, either mandatorily or at the request of an interested party, the royalties to be paid for the use of copyrighted works when the administration of such works is entrusted to a collective administrative society.

The *Act* requires that the Board certify tariffs in the following fields: the public performance or communication of musical works and of sound recordings of musical works, the retransmission of distant television and radio signals, the reproduction of television and radio programs by educational institutions and private copying. The *Act* also allows any other collective societies to proceed by way of tariffs rather than individually negotiated agreements.

The examination process is always the same. The collective society must file a statement of proposed royalties (on or before the 31<sup>st</sup> of March prior to its expected date of coming into effect) which the Board publishes in the *Canada Gazette*. The users targeted by the proposal (or in the case of private copying, any interested person) or their representatives may object to the statement within sixty days of its publication. The collective society in question and the opponent will then have the opportunity to argue their case in a public hearing conducted before the Board. After examination, the Board certifies the tariff, publishes it in the *Canada Gazette*, and explains the reasons for its decision in writing.

The Copyright Board of Canada is an economic regulator. It deals with complex social, cultural, demographic, economic and technological issues (e.g., communications technology, use of music over the Internet, blank CDs, electronic systems to protect music or administer its rights). The Board's decisions are not appealable, but can be the subject of judicial review by the Federal Court of Appeal. The Board has existed in one form or another since the 1930s, but its jurisdiction was significantly expanded in 1989 and 1997. In accordance with sections 92(1) and (2) of the *Act*, the provisions and operation of the *Act* have been made the subject of a report by the Minister and presented



to Parliament. The report is currently before the Standing Committee on Canadian Heritage in the House of Commons.

The Board is responsible for tariffs that are estimated to be worth over \$300 million annually. In fact, copyright tariffs underpin several industries which together generated \$66 billion in sales in 2000, representing 7.4% of Canada's GDP. The stakes are considerable both for copyright holders and for users of copyright. Consequently, interventions before the Board are thorough, sophisticated and often involving expert witnesses, litigation specialists and detailed econometric, business and financial studies, surveys and evidence.

The Board must consider the underlying technologies (such as the Internet, digital radio, satellite communications), the economic issues and the interests of owners and users in order to contribute, with fair and equitable decisions, to the continued growth of this component of Canada's knowledge industries. Sound tariff decisions avoid serious disruption in affected sectors of the national economy and costly and time-consuming court challenges.

The key objective of the Board is to set royalties which are fair and equitable to both copyright owners and users of copyright-protected works. This includes setting fair and equitable terms and conditions so as to permit the use of works when the owner of the copyright cannot be located.

These objectives underlie the achievement of strategic outcomes related to the treatment in Canada of copyrighted works. As noted in *Canada's Performance 2003* ([http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc_e.asp)), Canadians enjoy one of the highest economic growth in the world. The report also notes that "to promote a strong and vibrant economy, the federal government must work with other governments, businesses, institutions, and Canadians to help ensure that Canada is a magnet for investment, skilled knowledge workers, cutting-edge research, and science and innovation." For example, Canada's Innovation Strategy ([www.innovationstrategy.gc.ca](http://www.innovationstrategy.gc.ca)) is designed to improve the economy's productivity and competitiveness by improving Canada's level of innovation.

Our country's handling of intellectual property matters is a critical element in our long-term success in innovation, and by extension, to our long-term economic health. The terms and conditions by which intellectual property owners (such as owners of copyrighted works) are compensated will largely define the incentive structure for innovation in and creation of copyrighted materials. As noted by the Conference Board in its 4<sup>th</sup> *Annual Innovation Report*, the design and implementation of regulations can have a significant impact on innovation and competitiveness, particularly in the areas of intellectual property rights, competition policy and environmental protection ([www.ocri.ca/events/ConfBoard2002innovationreport.pdf](http://www.ocri.ca/events/ConfBoard2002innovationreport.pdf)).

Innovation through new knowledge has become a main source of competitive advantage in all areas of economic endeavor. The use and re-use of cultural and entertainment content (such as musical works) have become widespread with the advent of new media



and on-line services, new playback and editing technologies and new uses in conventional media.

These matters manifest themselves in some of societies most complex and contentious issues, including the downloading of musical content over the Internet using file-sharing software, the use of digital decoders to receive scrambled TV signals and the sale of computers which have the capability to duplicate CDs and DVDs.

The February 2, 2004 Throne Speech identified a related objective of promoting and disseminating Canada's cultural products and works around the world. The judicious and efficient operation of the Board will assist in getting timely and broad distribution for our creations to international audiences.

The Copyright Board of Canada recognizes the need to ensure an effective and efficient copyright regulatory regime in order to attain the maximum productivity in those sectors that create and use copyrighted works. Further, the strategic outcomes of a fair and competitive marketplace and reasonable opportunities for Canadian firms to export goods and services in the music content creation and programming areas, as well as the downstream broadcasting, publishing and entertainment industries will be impacted by the performance of the Copyright Board.

In general, the Copyright Board is focused on two strategic outcomes: I) improving the efficiency of its regulatory processes; and ii) achieving fair decision-making which provides proper incentives for the creation and use of copyrighted works to benefit copyright owners and users in their domestic and international business opportunities.

## 2.2 Plans and Priorities by Strategic Outcome

Strategic Outcomes	Priorities	Type of Priority
1. Improving the efficiency of the regulatory process	1. Minimizing costs of participating in the hearings while ensuring a fair process and decision.	- Ongoing
	2. Facilitation of hearing process by providing appropriate guidance, information and analysis.	- Ongoing
2. Achieving fair decision-making to provide proper incentives for the creation and use of copyrighted works	3. Timely, fair and consistent decisions.	- Ongoing
	4. Greater participant satisfaction in the hearing process.	- Ongoing
	5. Demonstrated leadership in the domestic and international arenas to advance the analytical framework for decisions and the regulatory processes for tariff-setting.	- Ongoing
	6. Responsiveness to the challenges of new technologies and their impact on the use of copyrighted works.	- Ongoing

Strategic Outcome
<p><b>1. Improving the Efficiency of the Regulatory Process</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>The Board is looking at ways to improve efficiency of the hearing process by minimizing the overall participants' expenses while ensuring that the process and the tariffs remain fair and equitable.</li> <li>The bulk of the Board's resources is expended on the next strategic outcome (fair and informed decision-making), although the Vice-Chairman of the Board and its Secretary General may spend up to 50 per cent of their time in the pursuit of this strategic outcome. Up to 10 per cent of remaining resource time of other personnel may go toward improving the efficiency of the regulatory process.</li> </ul>

<b>Key Partners</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>The key partner groups in this endeavor are the private interest parties who appear before the Board. They are representatives of the various collective societies that represent rights owners such as the Society of Composers, Authors and Music Publishers of Canada (SOCAN), the Neighbouring Rights Collective of Canada (NRCC), the Canadian Private Copying Collective (CPCC) and associations and organisations representing users of copyrighted works such as the Canadian Association of Broadcasters (CAB) and the hotel and restaurant associations.</li> </ul>
<b>Key Targets and Overall Results</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Key targets for this outcome include procedures for the Board that will produce fair tariffs while minimizing the time of the tariff hearing process.</li> <li>Although parties appearing before the Board tend to be adversarial, there seems to be a common agreement that improved regulatory process will benefit all parties. On the basis of this recognized common benefit, the Board is continually exploring means to reduce regulatory burden.</li> </ul>
<b>Program, Resources and Results Linkages</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>There are no identifiable causal expenditures related to this program other than the salaries of Board's members and staff.</li> </ul>

<b>Strategic Outcome</b>
<b>2. Achieving Fair Decision-making</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>The Board's decisions materially affect the terms under which owners of copyrighted works are compensated and, by extension, the prices that are paid by users of copyrighted works. The economic health of the music industry, as well as the related broadcast, film, publishing and entertainment technology industries, depends on the fairness of the Board's decisions. The quality of the Board's decisions will directly impact the productivity and competitiveness of these industrial sectors.</li> <li>Roughly 90 per cent or more of the Board's resources are directed toward producing fair, balanced and rigorously reasoned decisions.</li> </ul>
<b>Key Partners</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>There are no key partnership arrangements in the Board's pursuit of this strategic outcome.</li> </ul>



### **Key Targets and Overall Results**

- Key targets include gaining greater participant satisfaction in decisions that are timely, fair and consistent.
- The Board is also targeting a continued leadership role in identifying best practices in common with similar bodies in other countries.
- As parties appearing before the Board are usually adversarial, there is a constant challenge to gain widespread satisfaction with the Board's decisions.

### **Program, Resources and Results Linkages**

- The Board is examining alternative processes to assess participant satisfaction and methods for ongoing improvement to the hearing process.
- Regarding international leadership in copyright regulation, the Board organized an International Conference on National Copyright Administration in the fall of 2003 which was attended by copyright administrators from around the world. The Board is providing the secretariat function for this developing association and is working with other countries to hold the next conference in 2005-2006.

### **Details for Strategic Outcomes and Priorities**

The first strategic outcome (Improving efficiency of the regulatory process) has two priorities: I) minimizing costs of participation in hearings while ensuring a fair process and decision; and ii) facilitation of the hearing process by providing appropriate guidance, information and analysis.

Minimizing participation costs of the regulatory process is expected to have the result of encouraging the participation of appropriate parties, streamlining the process, providing more timely decisions and leading to the most satisfactory decisions. The monitoring of these planned results will be achieved by initially conducting a survey of hearing participants, with follow-up examination and determination of alternative procedural practices to improve the efficiency of the regulatory process. The rationale for this priority is directly related to the federal government's program to improve regulatory efficiency. To the extent that this priority also leads to fairer decision-making, the overall innovation capability of parties affected by the copyright tariff process will be improved.

Facilitation through guidance, information and analysis is expected to have the result of having better informed parties and better quality of tariff decisions. The achievement of this result is directly monitored through timely conduct of hearing processes and the lack of interruption in proceedings due to administrative and technical delays. Initiatives designed to achieve this result include pre-hearing meetings with interested parties, telephone advisories, and case management meetings with legal representatives. In addition, the implementation of a pre-hearing joint statement of (non-contested) facts and



handling of legal issues solely through written submissions will improve the efficiency of the process. The rationale underlying this priority is to minimize the administrative costs to Canadians from the setting of tariffs and to streamline the process in the face of increasing complexities in hearing subject matter.

The second strategic outcome involves achieving fair decision-making to provide proper incentives for the creation and use of copyrighted works. There are four priorities associated with this strategic outcome: i) timely, fair and consistent decisions; ii) greater participant satisfaction; iii) domestic and international leadership; and iv) responsiveness to technological change.

Over the next three years, the Board's priority of timely, fair and consistent decision-making will be challenged by an ever-changing technological environment, global events and new business models. These challenges will continue to be met, and risk minimized, by engaging in pre-hearing consultations, information gathering and web site postings. These procedures will assist in conducting well-organized proceedings which address key issues facing copyright-related industries.

The priority of greater participant satisfaction is closely linked to the timeliness and orderly conduct of formal proceedings. The Board plans to continue to examine (for each proceeding over the next three years) how to structure and sequence witnesses and hearing stages so as to eliminate duplication and maximize time spent on relevant issues.

In addition, in 2004-2005 the Board will examine alternatives to current procedures based upon input from hearing participants as part of a plan to develop and implement a more active involvement in pre-hearing information gathering aimed at reducing time and cost to participants while safeguarding the fairness of procedures.

Leadership in copyright matters will continue to build on the groundwork performed in 2003-2004, as noted in the Departmental Planning Report of that year. The Board plans to continue its leadership role in the establishment and expansion of international activities such as sharing of procedures, data, analysis and other information. In this regard, the Board will continue its work on the establishment of a formal international body of copyright tribunal administrators.

The Board expects to play a key organisational role in arranging fora to bring the international community together. The next major forum is targeted for 2005. The Board views its leadership within the international community as a primary horizontal initiative over the next three years.

The international initiative is also a key tool in addressing the challenges of changing technology and the impact of global events. By comparing experiences across different countries, the Board expects to gain early warning of significant developments and their likely impacts on the Canadian situation.

Among the most significant risks which the Board faces in achieving its strategic outcomes are the potentially disruptive impact of new technologies (i.e., in terms of how copyright material is utilized, distributed and monitored). The Board's approach to managing the technology risk is to systematically monitor relevant journals, other publications and web-sites, and to attend industry seminars and conferences (such as the international fora noted earlier). The rationale for the Board's "screening" activities is to identify and assess industry trends before they undermine existing copyright regimes.

## **2.3 Mandate, Role and Responsibilities**

### **Mandate**

The mandate of the Copyright Board of Canada is set out in the *Copyright Act* (the *Act*) as amended in 1997.

The Board's jurisdiction extends to the following four areas (the manner in which the Board is seized of a matter is indicated between brackets):

#### **1. Copyright in works**

- Public performance of music (compulsory filing of tariffs);
- Retransmission of distant signals (compulsory filing of tariffs);
- Other rights administered collectively (optional filing of tariffs);
- Other rights administered collectively (arbitration of conditions of licences, upon request from a collective society or a user);
- Issuance of licences when the rights owner cannot be located (upon request by the potential user).

#### **2. Copyright in performers' performances and sound recordings**

- Public performance of recorded music (compulsory filing of tariffs);
- Other rights administered collectively (optional filing of tariffs);
- Other rights administered collectively (arbitration of conditions of licences, upon request from a collective society or a user);
- Issuance of licences when the rights owner cannot be located (upon request by the potential user).

#### **3. Private copying of recorded musical works, recorded performers' performances and sound recordings**

- Reproduction for private use (compulsory filing of tariffs).

#### **4. Off-air taping and use of radio and television programs for educational or training purposes (works, performances, sound recordings and communication signals)**

- Reproduction and public performance (compulsory filing of tariffs).

## **Role**

The Board is an economic regulatory body empowered to establish, either mandatorily or at the request of an interested party, the royalties to be paid for the use of copyrighted works, when the administration of such copyright is entrusted to a copyright collective society. Moreover, the Board supervises agreements between users and licensing bodies, issues licences when the copyright owner cannot be located, and may determine the compensation to be paid by a copyright owner to a user when there is a risk that the coming into force of a new copyright might adversely affect the latter.

The Board has powers of a substantive and procedural nature. Some powers are granted to the Board expressly in the *Copyright Act*, and some are implicitly recognized by the courts. The Board is a court of record and has powers to hold hearings and issue subpoenas.

## **Responsibilities and Organization**

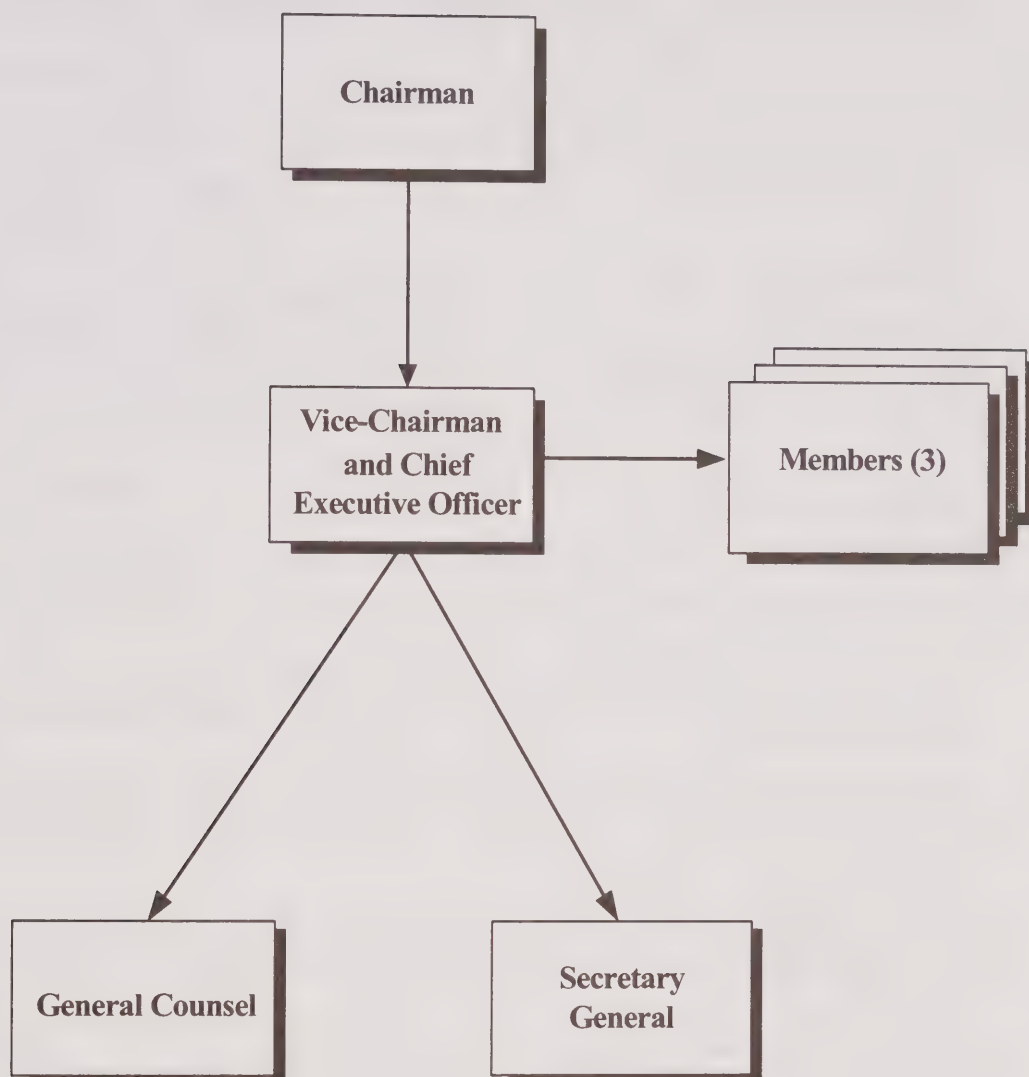
Board members are appointed by the Governor in Council to hold office during good behaviour for a term not exceeding five years. They may be reappointed once.

The *Act* requires that the Chairman must be a judge, either sitting or retired, of a superior, county or district court. The Chairman directs the work of the Board and apportions its caseload among the members.

The *Act* also designates the Vice-Chairman as Chief Executive Officer of the Board. He or she exercises direction over the Board and supervises its staff.

The organisational structure of the Board follows the requirements set out in section 66 and following sections of the *Copyright Act*.

## Accountability



**Program:**  
**Business Line:**

**Copyright Board of Canada**  
**Copyright Royalty Decisions**

**The Board has five Governor in Council appointees and 12 Full time equivalents.**



## 2.4 Board's Planned Spending

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2003-2004 <sup>1</sup>	<b>Planned Spending 2004-2005<sup>3</sup></b>	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Copyright Board of Canada				
Budgetary Main Estimates (gross)	2,471	<b>2,539</b>	2,537	2,537
Less: Respendable revenue	-	-	-	-
<b>Total Main Estimates</b>	2,471	<b>2,539</b>	2,537	2,537
Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates) <sup>2</sup>				
- Salary increases, collective bargaining agreements and 5% carry forward	49			
- Implementation of the revised policies on evaluation and internal audit	20			
<b>Total Adjustments</b>	69			
<b>Net Planned Spending</b>	2,540	<b>2,539</b>	2,537	2,537
Plus: Cost of services received without charge	295	<b>339</b>	339	339
<b>Net cost of Program</b>	2,835	<b>2,878</b>	2,876	2,876
<b>Full Time Equivalents<sup>4</sup></b>	12	<b>12</b>	12	12

<sup>1</sup> Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

<sup>2</sup> Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and to include Supplementary Estimates and other in-year approved adjustments. The Board also received funding for the implementation of the revised policies on evaluation and internal audit.

<sup>3</sup> In 2004-2005, the Board received an increase of \$68,000 which reflects compensation for salary increases and collective bargaining agreements.

<sup>4</sup> Members who are appointed by the Governor in Council are not included in this category.

## **Section III: Plans, Results, Activities and Resources**

### **3.1 Business Line Details**

The Copyright Board of Canada has only one single business line.

#### **Business Line Title**

The Copyright Board of Canada's single line of business is Copyright Royalty Decisions.

#### **Business Line Objective**

The Copyright Board of Canada's program objective is to serve Canadians by establishing royalties that are fair and equitable to both copyright owners and the users of copyright-protected works, and to issue non-exclusive licences authorizing the use of works when the copyright owner cannot be located.

#### **Business Line Description**

The Copyright Board of Canada was established on February 1, 1989, as the successor of the Copyright Appeal Board. Its responsibilities under the *Copyright Act* are to:

- certify tariffs for the public performance or the communication to the public by telecommunication of musical works and sound recordings [sections 67 to 69];
- certify tariffs, at the option of a collective society referred to in section 70.1, for the doing of any protected act mentioned in sections 3, 15, 18 and 21 of the *Act*. [sections 70.1 to 70.191];
- set royalties payable by a user to a collective society, when there is disagreement on the royalties or on the related terms and conditions [sections 70.2 to 70.4];
- certify tariffs for the retransmission of distant television and radio signals or the reproduction and public performance by educational institutions, of radio or television news or news commentary programs and all other programs, for educational or training purposes [sections 71 to 76];
- set levies for the private copying of recorded musical works [sections 79 to 88];
- rule on applications for non-exclusive licences to use published works, fixed performances, published sound recordings and fixed communication signals, when the copyright owner cannot be located [section 77];
- examine, at the request of the Commissioner of Competition appointed under the *Competition Act*, agreements made between a collective society and a user which

have been filed with the Board, where the Commissioner considers that the agreement is contrary to the public interest [sections 70.5 and 70.6];

- set compensation, under certain circumstances, for formerly unprotected acts in countries that later join the Berne Convention, the Universal Convention or the Agreement establishing the World Trade Organisation [section 78].

In addition, the Minister of Industry can direct the Board to conduct studies with respect to the exercise of its powers [section 66.8].

Finally, any party to an agreement on a licence with a collective society can file the agreement with the Board within 15 days of its conclusion, thereby avoiding certain provisions of the *Competition Act* [section 70.5].

### **3.2 Modern Comptrollership**

The implementation of Modern Comptrollership (MC) will continue to be a key priority for the Copyright Board. The Board will continue to work in partnership with three other small quasi-judicial agencies namely, the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, the Competition Tribunal, and the Transportation Appeal Tribunal (formerly the Civil Aviation Tribunal) who have formed a cluster group to implement MC. Most of the activities listed in both the Cluster Group MC Action Plan and the Board's Individual MC Action Plan were completed in 2003-2004.

The focus for the cluster group in 2004-2005 will be on sustaining MC and building on the work undertaken in 2003-2004 related to implementing the Internal Audit and Evaluation policies, the Integrated Risk Management Framework and Values and Ethics. In addition, the cluster group will look at the feasibility of developing a performance measurement framework and conduct an analysis of current performance indicators to determine their appropriateness.

Relative to its Individual MC Action Plan, in 2004-2005 the Board intends to examine alternatives to current procedures based upon input from hearing participants. The Board will continue to develop and implement its existing "interested party" satisfaction and feedback system over the next three years. The Board also intends to evaluate the demand and possible processes for electronic filing.

### **3.3 Service Improvements**

Progressive implementation of e-filing of tariff applications and associated documents is continuing with the involvement of the Board's clients. The Copyright Board is following closely the Federal Court of Canada's e-filing initiative to develop agreed standards and process for Canadian courts and tribunals. The already substantive Board Web site at [www.cb-cda.gc.ca](http://www.cb-cda.gc.ca) will be further developed and used for rapidly communicating with the Board's Canadians and international constituency.



### 3.4 Key Results Commitments, Planned Results, Related Activities and Resources

Copyright Board of Canada			
Key Results Commitments	Planned Results	Related Activities	Resources (\$)
<p>To serve Canadians by:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establishing royalties which are fair and equitable to both copyright owners and users of copyright-protected works.</li> <li>Issuing non-exclusive licences authorizing the use of published works when the copyright owner cannot be located.</li> <li>Providing authoritative information about copyright law, Board decisions, regulations and activities.</li> <li>Improving service to Canadians.</li> </ul>	<p>Sound, thorough, efficient and well-reasoned tariff decisions which are fair and equitable.</p> <p>To process in a timely manner all licence applications for use of works when a copyright owner cannot be located.</p> <p>Effective communication to parties regarding applications and information for Canadians about the Board's decisions, activities and copyright regulations.</p> <p>Improved client satisfaction (collective societies and users) evidenced by rapid electronic communication of tariff proposals and Board's decisions through the Board's Web site, electronic filing of objections, relevant evidence and correspondence, the establishment of fair and equitable tariffs.</p>	<p>Sound conduct of Board's hearings and other processes related to Board's decisions. Full analysis and consideration of evidence. Appointment of qualified Staff. Continuing education for Members and Staff on Administrative and Copyright Law. Enhanced legal, regulatory process and economic research capability.</p> <p>Continued efforts to streamline the unlocatable copyright owner licence process.</p> <p>Continued development of the Board's Web site. Regular client contact and participation in public meetings and fora to explain mandate and activities of the Board. Publication and wide distribution of detailed Annual Report.</p> <p>Professional, courteous and expeditious service to clients. Tight schedules for filing evidence and holding hearings. Parameters for issues Board is willing to examine and the type of evidence it would like to see presented on these issues. Motivate small users to collectively present views to the Board. Accelerated certification for non-contested tariffs before they come into force. In consultation with Board clients to evolve to full e-filing and the use of electronic documents at Board's tariff application hearings. Aligning the comptrollership function to focus on results and values so as to better serve Canadians.</p>	<p>2004-2005 \$2,539,000</p> <p>2005-2006 2006-2007 \$2,537,000</p>



## Section IV: Annexes

### Annex 1: Net Cost of Program for the Estimates Year

<b>Copyright Board of Canada</b>	<b>(thousands of dollars)</b>
Net Planned Spending (Gross Budgetary and Non-budgetary Main Estimates plus Adjustments)	<b>2,539</b>
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	<b>216</b>
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	<b>123</b>
	<b>339</b>
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	<b>-</b>
<b>2004-2005 Net cost of Program</b>	<b>2,878</b>

### Annex 2: Regulatory Initiatives

<b>Regulations</b>	<b>Planned Results</b>
Regulations Establishing the Period for Royalty Entitlements of Non-members of Collective Societies (Retransmission).	To update regulations so as to reflect recent changes in the enabling legislation.
Regulations Establishing the Period of Royalty Entitlements of Non-members of Collective Societies (Educational Rights).	To adopt regulations that will set the delays within which claims by non-members of a society can validly be made.

### **Annex 3: Other Information on the Copyright Board of Canada**

*Copyright Act*, R.S.C., 1985, c. C-42

Act modifying the *Copyright Act*, S.C., 1997, c. 24

#### **References**

Copyright Board of Canada Annual Reports

Performance Report 2002-2003

Web site: [www.cb-cda.gc.ca](http://www.cb-cda.gc.ca)

(The content includes: decisions of the Board, proposed tariffs, certified tariffs, upcoming schedule for hearings, international copyright administration information, links about copyright collective societies and the *Copyright Act* and Regulations.)

### Annexe 3 : Autres informations sur la Commission du droit d'auteur du Canada

*Loi sur le droit d'auteur*, L.R.C., (1985), ch. C-42

Loi modifiant la *Loi sur le droit d'auteur*, L.C., 1997, ch. 24

### Références

Rapports annuels de la Commission du droit d'auteur du Canada

Rapport sur le rendement 2002-2003

Site web : [www.cb-cda.gc.ca](http://www.cb-cda.gc.ca)

(Le contenu de ce site comprend : les décisions de la Commission, les tarifs proposés, les tarifs homologués, l'horaire des audiences, des renseignements sur l'administration internationale sur le droit d'auteur, et les liens aux sociétés de gestion de droit d'auteur et la *Loi sur le droit d'auteur* et ses règlements.)

Section IV : Annexes

Annexe 1 : Coût net du programme pour l'année budgétaire

Commission du droit d'auteur du Canada (en milliers de dollars)	
Dépenses nettes prévues (budgétaires et non budgétaires brutes du Budget principal des dépenses plus rajustements)	2 539
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	216
Cotisations aux régimes d'assurance des employés et coûts payés par le SCT	123
Moins : Recettes non-disponibles	339
	-
Coût net du programme pour 2004-2005	2 878

Annexe 2 : Mesures réglementaires

Réglements	Résultats escomptés
Règlement fixant les délais de déchéance pour les réclamations des droits des titulaires non membres de sociétés de gestion (Retransmission).	Mettre à jour le règlement afin de tenir compte des dernières modifications apportées à la loi habilitante.
Règlement fixant les délais de déchéance pour les réclamations des droits des titulaires non membres de sociétés de gestion (Droits éducatifs).	Adopter un règlement fixant les délais à l'intérieur desquels les titulaires non membres peuvent déposer leur réclamation.



### 3.4 Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés et activités et ressources connexes

Commission du droit d'auteur du Canada			
Principaux engagements en matière de résultats (PER)	Résultats escomptés	Activités connexes	Ressources (en dollars)
<p>Services offerts aux Canadiens :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Établir des redevances qui soient justes et équitables tant pour les titulaires de droits que pour les utilisateurs des œuvres protégées par le droit d'auteur.</li> </ul>	<p>Prise de saines décisions de nature quasi judiciaire, d'une manière équitable et efficace.</p>	<p>Assurer la saine conduite des audiences de la Commission et des autres processus liés à la prise de décisions par la Commission.</p> <p>Prendre des décisions bien fondées et motivées.</p> <p>Engager du personnel qualifié.</p> <p>Formation permanente sur le droit administratif et le droit d'auteur pour les Commissaires et le personnel.</p> <p>Renforcer la capacité de recherche dans le domaine juridique, économique et celui des politiques de réglementation.</p>	<p>2004-2005 2 539 000 \$</p> <p>2004-2005 2005-2006 2 537 000 \$</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Délivrer des licences non exclusives qui autorisent l'utilisation d'œuvres publiées dont les titulaires de droits d'auteur sont introuvables.</li> <li>Fournir des renseignements sur le droit d'auteur, les règlements, les décisions de la Commission et ses activités.</li> <li>Améliorer le service aux Canadiens.</li> </ul>	<p>Traiter dans un délai raisonnable toutes les demandes reçues lorsque les titulaires de droits d'auteur sont introuvables.</p> <p>Communiquer efficacement avec les parties concernant leurs demandes et fournir aux Canadiens des informations au sujet des décisions de la Commission, de ses activités et de ses règlements.</p> <p>Satisfaction accrue de la clientèle (sociétés de gestion et usagers) qui est démontrée par la communication électronique rapide des tarifs proposés et des décisions de la Commission par l'entremise de son site Web, le dépôt électronique des oppositions, de la preuve et de la correspondance pertinentes, l'établissement de tarifs justes et équitables.</p>	<p>Continuer de peaufiner le processus d'octroi de licences.</p> <p>Continuer à développer le site Web de la Commission.</p> <p>Entretien des relations régulières avec les principaux intéressés et participer à diverses rencontres et faire des présentations pour expliquer le mandat et les activités de la Commission.</p> <p>Publication d'un rapport annuel étoffé qui est largement distribué.</p> <p>Offrir un service professionnel, courtois et rapide aux clients.</p> <p>Établir des échéanciers serrés pour le dépôt de la preuve et la tenue des audiences.</p> <p>Établir des paramètres par rapport aux questions que la Commission est disposée à étudier et indiquer quel type de preuve elle aimerait voir présentée sur ces questions.</p> <p>Inciter les petits utilisateurs à se regrouper afin de faire valoir leur point de vue auprès de la Commission.</p> <p>Homologuer les tarifs non contestés avant qu'ils n'entrent en vigueur.</p> <p>Après consultation des clients, s'orienter vers un système intégral de dépôt des documents électroniques et l'utilisation de documents électroniques au cours des audiences sur les demandes de tarification.</p> <p>Aligner la fonction de contrôleur afin de privilégier les résultats et les valeurs et ainsi, mieux servir les Canadiens.</p>	

audiences. Au cours des trois prochaines années, elle poursuivra l'élaboration et la mise en œuvre de son système actuel de mesure de la satisfaction et de rétroaction des parties intéressées. Elle a également l'intention d'évaluer les besoins et les différentes formules possibles en matière de dépôt électronique.

### **3.3 Amélioration des services**

La transmission électronique des demandes de tarifs et de documents connexes se fait progressivement et en collaboration avec les clients de la Commission. Cette dernière suit de près l'initiative sur la transmission électronique de documents lancée par la Cour fédérale du Canada, qui vise l'établissement de normes et de processus communs applicables aux tribunaux canadiens. Le site Web de la Commission ([www.cb-cda.gc.ca](http://www.cb-cda.gc.ca)), déjà très utile, sera amélioré et servira à communiquer rapidement avec les parties intéressées, tant au Canada qu'à l'étranger.

- se prononcer sur des demandes de licences non exclusives pour utiliser une œuvre publiée, la fixation d'une prestation, un enregistrement sonore publié ou la fixation d'un signal de communication dont le titulaire du droit d'auteur est introuvable [article 77];

- examiner, à la demande du Commissaire de la concurrence nommé au titre de la *Loi sur la concurrence*, les ententes conclues entre une société de gestion et un utilisateur et déposées auprès de la Commission, lorsque le directeur estime que l'entente est contraire à l'intérêt public [articles 70.5 et 70.6];

- établir l'indemnité à verser, dans certaines circonstances, à l'égard d'actes protégés à la suite de l'adhésion d'un pays à la Convention de Berne, à la Convention universelle ou à l'Accord instituant l'Organisation mondiale du commerce, mais qui ne l'étaient pas au moment où ils ont été accomplis [article 78].

Par ailleurs, le ministre de l'Industrie peut enjoindre la Commission d'entreprendre toute étude touchant ses attributions [article 66.8].

Enfin, toute partie à une entente visant l'octroi d'une licence par une société de gestion peut déposer l'entente auprès de la Commission dans les quinze jours de sa conclusion, échappant ainsi à certaines dispositions de la *Loi sur la concurrence* [article 70.5].

### 3.2 Fonction de contrôleur moderne

La mise en œuvre de la fonction de contrôleur moderne restera une priorité essentielle de la Commission du droit d'auteur, qui va continuer à travailler en partenariat avec trois autres petits organismes quasi judiciaires, à savoir le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, le Tribunal de la concurrence et le Tribunal d'appel des transports du Canada (anciennement appelé Tribunal de l'aviation civile), qui ont formé un groupe pluricellulaire pour assurer la mise en œuvre de cette fonction. La plupart des activités énumérées dans le plan d'action du groupe pluricellulaire et dans le plan d'action de la Commission en matière de fonction de contrôleur moderne ont été réalisées en 2003-2004.

En 2004-2005, le groupe pluricellulaire s'emploiera à soutenir la fonction de contrôleur moderne en tirant parti du travail réalisé en 2003-2004 dans les domaines de la mise en œuvre des politiques de vérification interne et d'évaluation, du cadre de gestion intégrée du risque, des valeurs et de l'éthique. Par ailleurs, le groupe pluricellulaire envisagera la mise au point d'un cadre de mesure du rendement et analysera les indicateurs actuels de rendement pour déterminer leur pertinence.

En ce qui concerne son propre plan d'action sur la fonction de contrôleur moderne, la Commission a l'intention, en 2004-2005, d'étudier de nouvelles mesures pour remplacer ses procédures actuelles en fonction des opinions exprimées par les participants aux



**Section III : Plans, résultats, activités et ressources**

**3.1 Renseignements détaillés sur le secteur d'activité**

La Commission du droit d'auteur du Canada n'a qu'un seul secteur d'activité.

**Titre du secteur d'activité**

L'unique secteur d'activité de la Commission est celui des décisions en matière de redevances de droit d'auteur.

**Objectif du secteur d'activité**

La Commission du droit d'auteur du Canada a comme objectif de servir les Canadiens en établissant des redevances qui soient justes et équitables tant pour les titulaires de droits que pour les utilisateurs d'œuvres protégées par le droit d'auteur et de délivrer des licences non exclusives qui permettent d'utiliser des œuvres dont le titulaire de droits d'auteur est introuvable.

**Description du secteur d'activité**

Créée le 1<sup>er</sup> février 1989, la Commission du droit d'auteur du Canada a succédé à la Commission d'appel du droit d'auteur. En vertu de la *Loi sur le droit d'auteur*, voici les responsabilités qui lui sont confiées :

- homologuer les tarifs pour l'exécution publique et la communication au public par télécommunication d'œuvres musicales et d'enregistrements sonores [articles 67 à 69];
- homologuer les tarifs, à l'option des sociétés de gestion visées à l'article 70.1, pour l'accomplissement de tout acte mentionné aux articles 3, 15, 18 et 21 de la *Loi* [articles 70.1 à 70.191];
- fixer les redevances payables par un utilisateur à une société de gestion, s'ils ne peuvent s'entendre sur les redevances ou sur les modalités afférentes [articles 70.2 à 70.4];
- homologuer les tarifs pour la retransmission de signaux éloignés de télévision et de radio, ainsi que pour la reproduction et l'exécution publique par des établissements d'enseignement, à des fins pédagogiques, d'émissions ou de commentaires d'actualité et toute autre émission de télévision et de radio [articles 71 à 76];
- fixer les redevances pour la copie pour usage privé d'œuvres musicales enregistrées [articles 79 à 88];



## 2.4 Dépenses prévues de la Commission

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 2003-2004 <sup>1</sup>	Dépenses prévues 2004-2005 <sup>2</sup>	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	2 471	2 539	2 537	2 537
Moins : Recettes disponibles	-	-	-	-
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>2 471</b>	<b>2 539</b>	<b>2 537</b>	<b>2 537</b>
Rajustements (dépenses prévues ne figurant pas dans le Budget principal des dépenses) <sup>2</sup>				
- Augmentations salariales, conventions collectives et report de 5 %	49			
- Mise en oeuvre des politiques révisées de l'évaluation et de la vérification interne	20			
Total des rajustements	69			
<b>Dépenses prévues nettes</b>	<b>2 540</b>	<b>2 539</b>	<b>2 537</b>	<b>2 537</b>
Plus : Coût des services reçus sans frais	295	339	339	339
<b>Coût net du programme</b>	<b>2 835</b>	<b>2 878</b>	<b>2 876</b>	<b>2 876</b>

<sup>1</sup> Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses prévues nettes à la fin

de l'exercice courant.

<sup>2</sup> Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget

principal des dépenses et comprennent le Budget supplémentaire des dépenses et les autres

rajustements approuvés au cours de l'exercice. La Commission a également reçu des fonds

pour la mise en oeuvre des politiques révisées de l'évaluation et de la vérification interne.

En 2004-2005, s'est ajoutée au budget de la Commission du droit d'auteur du Canada la

somme de 68 000 \$ qui représente la compensation pour les augmentations salariales et les

conventions collectives.

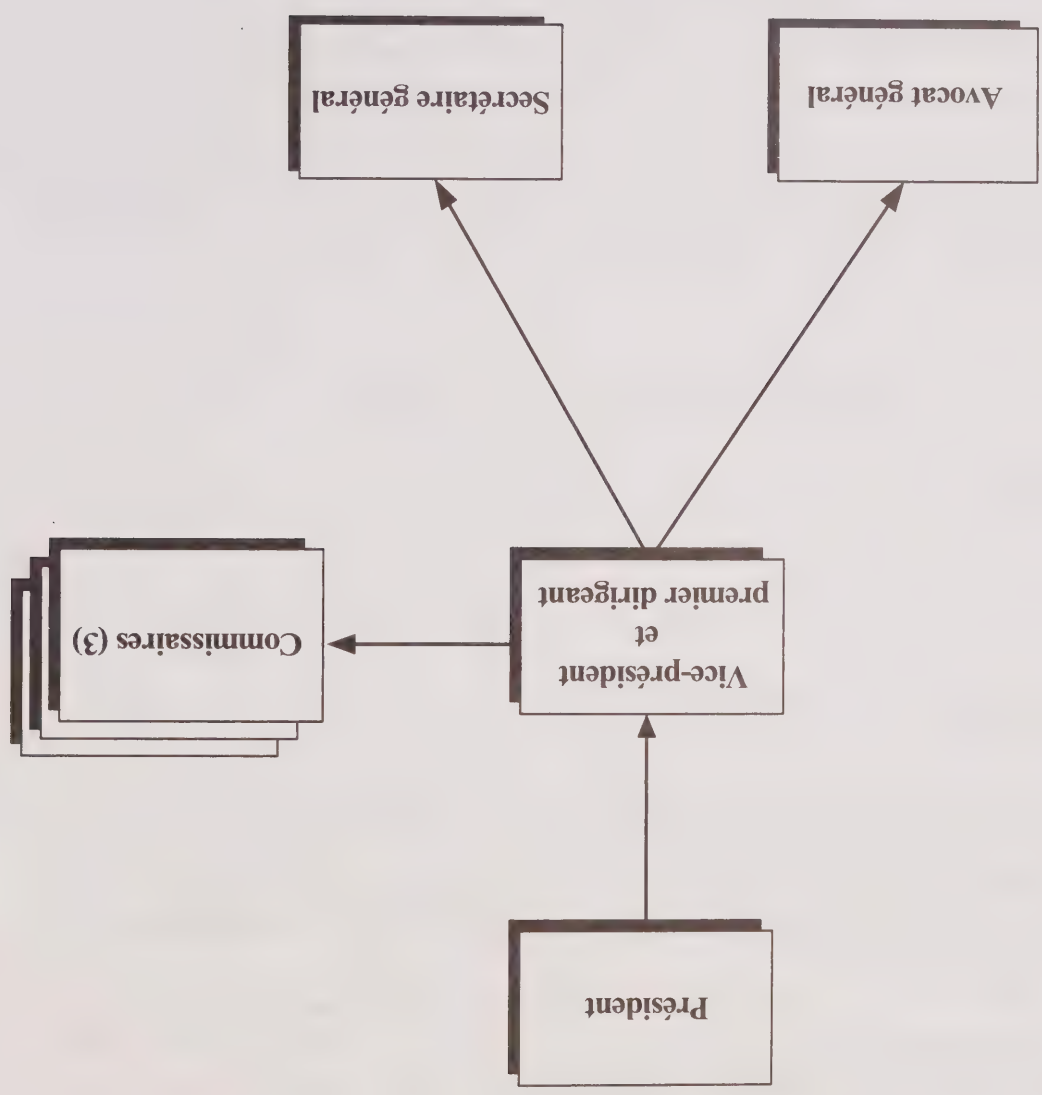
<sup>4</sup> Les commissaires qui sont nommés par le Gouverneur en conseil ne sont pas inclus dans cette

catégorie.

La Commission est composée de cinq commissaires nommés par le gouverneur en conseil et de 12 équivalents temps plein.

Programme :  
Commission du droit d'auteur  
Secteur d'activité :  
Décisions en matière de redevances de droit d'auteur

Responsabilisation



## Responsabilités et organisation

Les commissaires sont nommés par le gouverneur en conseil à titre inamovible pour un mandat d'au plus cinq ans, renouvelable une seule fois.

La *Loi* précise que le président doit être un juge, en fonction ou à la retraite, d'une cour supérieure, d'une cour de comté ou d'une cour de district. Celui-ci dirige les travaux de la Commission et répartit les tâches entre les commissaires.

La *Loi* désigne le vice-président comme le premier dirigeant de la Commission. À ce titre, il assure la direction de la Commission et contrôle la gestion de son personnel.

La structure organisationnelle de la Commission est conforme aux exigences établies dans les articles 66 et suivants de la *Loi sur le droit d'auteur*.

## Rôle

La Commission est un organisme de réglementation économique investi du pouvoir d'établir, soit de façon obligatoire, soit à la demande d'un intéressé, les redevances à être versées pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur, lorsque la gestion de ce droit est confiée à une société de gestion collective. Par ailleurs, la Commission exerce un pouvoir de surveillance des ententes intervenues entre utilisateurs et sociétés de gestion, délivre elle-même des licences lorsque le titulaire du droit d'auteur est introuvable, et peut établir l'indemnité à verser par un titulaire de droits à un utilisateur lorsque l'entrée en vigueur d'un nouveau droit risque de porter préjudice à ce dernier.

La compétence de la Commission porte sur des aspects de fond et de procédure. Certains pouvoirs lui sont attribués dans la *Loi*, de façon expresse; d'autres lui sont reconnus implicitement par la jurisprudence. La Commission est une cour d'archives et a l'autorité de tenir des audiences et d'émettre des subpœnas.

2. Droits d'auteur sur les prestations et les enregistrements sonores
  - Autres droits gérés collectivement (arbitrage des droits et modalités de licences, sur demande d'une société de gestion ou d'un utilisateur);
  - Octroi de licences d'utilisation, dans les cas où le titulaire du droit d'auteur est introuvable (sur demande de l'utilisateur éventuel).
3. Copie privée des œuvres musicales enregistrées, des prestations enregistrées et des enregistrements sonores d'œuvres musicales
  - Exécution publique de la musique enregistrée (dépôt de tarifs obligatoire);
  - Autres droits gérés collectivement (dépôt de tarifs optionnel);
  - Autres droits gérés collectivement (arbitrage des droits et modalités de licences, sur demande d'une société de gestion ou d'un utilisateur);
  - Octroi de licences d'utilisation, dans les cas où le titulaire du droit d'auteur est introuvable (sur demande de l'utilisateur éventuel).
4. Enregistrement d'émissions de radio et de télévision (*off-air taping*) et utilisation à des fins pédagogiques (œuvres, prestations, enregistrements sonores et signaux de communication)
  - Reproduction pour usage privé (dépôt de tarifs obligatoire).
  - Reproduction et exécution publique (dépôt de tarifs obligatoire).



- Exécution publique de la musique (dépôt de tarifs obligatoire);
- Retransmission de signaux éloignés (dépôt de tarifs obligatoire);
- Autres droits gérés collectivement (dépôt de tarifs optionnel);

#### 1. Droits d'auteur sur les œuvres

La Commission intervient dans les quatre domaines suivants (le mode de saisine de la Commission étant indiqué entre parenthèses) :

Le mandat de la Commission du droit d'auteur du Canada est énoncé dans la *Loi sur le droit d'auteur* (la *Loi*), qui a été modifiée en 1997.

### Mandat

## 2.3 Mandat, rôle et responsabilités

L'effet potentiellement perturbateur des nouvelles technologies, qui permettent l'utilisation, la distribution et le contrôle du matériel protégé par un droit d'auteur, figure parmi les risques importants auxquels s'expose la Commission dans la poursuite de ses résultats stratégiques. La Commission gère le risque technologique en surveillant systématiquement les journaux, les publications et les sites spécialisés et en participant à des symposiums et à des conférences sur le droit d'auteur (comme les conférences internationales susmentionnées). Ces activités de surveillance de la Commission visent à identifier et à évaluer les tendances de l'industrie avant qu'elles ne portent préjudice aux régimes actuels du droit d'auteur.

L'initiative au plan international est par ailleurs un outil essentiel pour relever les défis de l'évolution technologique et pour faire face aux conséquences des événements mondiaux. En comparant l'expérience acquise dans les différents pays, la Commission entend se renseigner immédiatement sur les percées importantes et sur les conséquences qu'elles pourraient avoir pour le Canada.

La Commission s'attend à assumer des fonctions essentielles d'organisation dans la préparation des conférences qui réuniront la communauté internationale du droit d'auteur. Le prochain forum d'importance est prévu pour 2005. La Commission considère son rôle de chef de file au sein de la communauté internationale comme une initiative horizontale essentielle au cours des trois prochaines années.

La Commission fera preuve d'initiative dans le domaine du droit d'auteur en tirant parti des travaux préparatoires réalisés en 2003-2004, comme le signale le rapport ministériel de planification de cette année. Elle entend continuer à jouer son rôle de chef de file en organisant et en renforçant des activités internationales, notamment en matière de partage des procédures, des données, des analyses et de l'information. À cet égard, la Commission poursuivra son œuvre de création d'un organisme international officiel regroupant les administrateurs de tribunaux du droit d'auteur.

priorité débouche également sur des décisions plus justes, la capacité globale d'innovation des parties concernées par le processus des tarifs de droits d'auteur s'en trouvera améliorée.

Le résultat escompté de la priorité qui consiste à faciliter le processus d'audience en fournissant des directives, des informations et des analyses pertinentes est une meilleure information des parties concernées et une meilleure qualité des décisions sur les tarifs. La tenue d'audiences dans des délais raisonnables et l'absence d'interruption des procédures pour cause de retards administratifs ou techniques attestent directement de l'obtention de ce résultat. Les initiatives visant à l'obtenir comprennent des rencontres avec les parties concernées avant les audiences, des avis diffusés par téléphone et des séances de gestion des instances auxquelles participent des représentants légaux. Par ailleurs, la mise en œuvre, avant l'audience, d'un énoncé conjoint des faits non contestés et le traitement exclusif des questions juridiques par des présentations écrites amélioreront l'efficacité du processus. Le fondement de cette priorité est le souci de limiter les frais administratifs que l'établissement des tarifs impose aux Canadiens et d'alléger le processus en raison de la complexité croissante des sujets à traiter.

Le deuxième résultat stratégique consiste à obtenir un processus décisionnel équitable qui incite à la création et à l'utilisation des œuvres protégées par un droit d'auteur. Ce résultat stratégique comporte quatre priorités : i) prendre des décisions opportunes, justes et cohérentes; ii) accroître la satisfaction des participants; iii) faire preuve d'initiative à l'échelle nationale et internationale; et iv) savoir réagir aux nouvelles technologies.

Au cours des trois prochaines années, la priorité de la Commission qui consiste à prendre des décisions opportunes, justes et cohérentes sera mise à l'épreuve par un environnement technologique en évolution constante, par les événements mondiaux et par les nouveaux modèles du monde des affaires. Pour relever le défi et limiter les risques, la Commission entend tenir des consultations avant les audiences, recueillir de l'information et en diffuser sur son site Web. Ces mesures devraient l'aider à tenir des délibérations bien organisées où seront abordées les questions essentielles auxquelles font face les industries visées par le droit d'auteur.

La priorité concernant la satisfaction des participants est étroitement liée à l'opportunité et au bon déroulement des délibérations officielles. Au cours des trois prochaines années, la Commission s'efforcera de structurer et d'organiser les audiences de témoins et les phases d'audience de façon à éliminer les doublons et à consacrer l'essentiel du temps d'audience à des questions pertinentes.

En outre, pendant l'exercice 2004-2005, la Commission envisage de modifier ses procédures actuelles en fonction des points de vue exprimés par les participants aux audiences dans le cadre d'un plan visant à les inviter à jouer un rôle plus actif dans la collecte de l'information avant les audiences, afin de réduire les délais et les coûts qui leur sont imposés, tout en préservant l'équité du processus.



Le premier résultat stratégique (accroître l'efficacité du processus de réglementation) comporte deux priorités : 1) réduire les coûts de participation aux audiences tout en garantissant un processus et des décisions équitables; et 2) faciliter le processus d'audience en fournissant des directives, des informations et des analyses pertinentes.

La réduction des coûts de participation au processus de réglementation devrait avoir pour effet de favoriser la participation des parties concernées, d'alléger la procédure, et de rendre en temps opportun des décisions plus satisfaisantes pour les participants. Pour vérifier si les résultats prévus sont atteints, on procédera initialement à un sondage auprès des participants aux audiences, puis à un suivi permettant d'envisager de nouvelles formes de procédures susceptibles d'améliorer l'efficacité du processus de réglementation. Le fondement de cette priorité est en rapport direct avec le programme fédéral d'amélioration de l'efficacité de la réglementation. Dans la mesure où cette

### Détails de résultats stratégiques et des priorités

Partenaires clés	<ul style="list-style-type: none"><li>Il n'y a pas de partenaires clés associés à la poursuite de ce résultat stratégique.</li></ul>
Principaux objectifs et résultats généraux	
<ul style="list-style-type: none"><li>Les principaux objectifs consistent à atteindre un niveau de satisfaction plus élevé chez les participants tout en veillant à ce que les décisions soient opportunes, justes et cohérentes.</li><li>La Commission vise également à devenir chef de file en proposant à d'autres pays où existent des organismes semblables, des mécanismes décisionnels plus efficaces.</li><li>Étant donné qu'en règle générale les parties qui se présentent devant la Commission sont en opposition l'une avec l'autre, il est généralement difficile d'obtenir un haut niveau de satisfaction de chacune d'elles.</li></ul>	Liens entre les programmes, les ressources et les résultats
<ul style="list-style-type: none"><li>La Commission procède à l'examen de processus alternatifs dans le but d'évaluer le degré de satisfaction des participants. Elle examine également les moyens d'arriver à une amélioration continue du processus d'audience.</li><li>En ce qui a trait au rôle de chef de file international en matière de réglementation sur le droit d'auteur, la Commission a organisé à l'automne 2003 une Conférence internationale sur l'administration nationale du droit d'auteur. Des administrateurs de partout dans le monde y ont participé. La Commission assure le secrétariat de cette association en développement et collabore avec d'autres pays pour organiser la prochaine conférence en 2005-2006.</li></ul>	

Partenaires clés	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les partenaires clés sont les parties ayant un intérêt particulier qui se présentent devant la Commission. Ce sont des représentants des diverses sociétés de gestion qui défendent les titulaires de droits telles la Société canadienne des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique (SOCAN), la Société canadienne de gestion des droits voisins (SCGDPV), la Société canadienne de perception de la copie privée (SCPCP) ainsi que des associations et des organisations qui défendent les utilisateurs d'œuvres protégées par le droit d'auteur (telles l'Association canadienne des radiodiffuseurs (ACR) et les associations hôtelières ou de restauration).</li> </ul>	Principaux objectifs et résultats généraux	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les principaux objectifs sont l'instauration d'un processus qui permettra l'établissement de tarifs équitables tout en minimisant la durée de ce processus. Bien que les parties qui se présentent devant la Commission se confrontent, il semble que l'on s'entende pour dire qu'un meilleur processus de réglementation serait bénéfique pour tous. À la lumière de cet avantage commun, la Commission étudie les changements à apporter pour réduire le fardeau réglementaire.</li> </ul>	Liens entre les programmes, les ressources et les résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aucune dépense ne peut être attribuée à cette initiative, sauf les salaires des membres et des employés de la Commission.</li> </ul>
Résultat stratégique	<p><b>2. Instaurer un processus décisionnel équitable</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les décisions de la Commission ont un effet concret sur les modalités selon lesquelles les titulaires d'un droit d'auteur sont rémunérés et, par extension, sur le prix que les utilisateurs paient pour avoir accès à des œuvres protégées par le droit d'auteur. La santé économique de l'industrie de la musique, ainsi que des industries liées à la radiodiffusion, au cinéma, à la publication et aux technologies du divertissement, dépendent toutes de l'équité des décisions de la Commission, car celles-ci ont des conséquences directes sur leur productivité et leur compétitivité.</li> <li>Environ 90 pour cent ou plus des ressources de la Commission servent à s'assurer que les décisions sont justes, équilibrées et bien réfléchies.</li> </ul>				



## 2.2 Plans et priorités par résultat stratégique

Résultats Stratégiques	Priorités	Type de priorité
1. Accroître l'efficacité du processus de réglementation	1. Réduire les coûts de participation aux audiences tout en garantissant un processus et une décision équitables. 2. Faciliter le processus d'audience en fournissant des directives, des informations et des analyses pertinentes.	- courante
2. Instaurer un processus décisionnel équitable qui favorise la création et l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur	3. Prendre des décisions opportunes, justes et cohérentes. 4. Accroître la satisfaction des participants au processus d'audience. 5. Faire preuve d'initiative à l'échelle nationale et internationale pour faire progresser le cadre analytique des décisions et le processus de réglementation concernant l'établissement des tarifs. 6. Savoir réagir aux nouvelles technologies ainsi qu'à leur impact sur l'utilisation des œuvres protégées par le droit d'auteur.	- courante - courante - courante - courante

Résultat stratégique	1. Accroître l'efficacité du processus de réglementation
	<ul style="list-style-type: none"><li>La Commission étudie divers moyens qui lui permettraient d'accroître l'efficacité du processus d'audience en minimisant les frais engagés par les participants tout en s'assurant que le processus et les tarifs demeurent justes et équitables.</li><li>La majeure partie des ressources de la Commission est consacrée au prochain résultat stratégique (Processus décisionnel équitable), et ce, même si son vice-président et son secrétaire général peuvent passer la moitié de leur temps à s'occuper de l'efficacité du processus décisionnel. Le reste du personnel y consacre jusqu'à 10 pour cent de son temps.</li></ul>

partie les mesures incitatives à l'innovation et à la création des œuvres protégées par le droit d'auteur. Dans son quatrième rapport annuel sur l'innovation ([www.ocri.ca/events/ConfBoard2002innovationreport.pdf](http://www.ocri.ca/events/ConfBoard2002innovationreport.pdf)), le *Conference Board* indique que la conception et la mise en œuvre de la réglementation peut avoir un sérieux impact sur l'innovation et la compétitivité, notamment en ce qui concerne les droits de propriété intellectuelle, les politiques de concurrence et la protection de l'environnement.

Dans tous les domaines de l'économie, l'innovation par le nouveau savoir est devenue le principal avantage concurrentiel. L'utilisation et la réutilisation de contenu culturel et de divertissement (par exemple, les œuvres musicales) se sont répandues avec l'arrivée des nouveaux médias, des services en ligne, des technologies de lecture et de montage, et de nouvelles utilisations des médias conventionnels.

Ces questions font partie de certaines des préoccupations les plus complexes et litigieuses de notre société et inclues le téléchargement de contenu musical sur Internet en utilisant des logiciels de partage des fichiers, l'utilisation de décodeurs numériques permettant la réception de signaux de télévision brouillés et la vente d'ordinateurs qui permettent de copier des CD et des DVD.

Dans le dernier discours du Trône du 2 février 2004, on a identifié un objectif lié à la promotion et à la diffusion des œuvres et des produits culturels canadiens à travers le monde. Un fonctionnement efficace et judicieux de la Commission permettra de diffuser, au moment opportun, les créations canadiennes à l'échelle internationale.

La Commission du droit d'auteur Canada reconnaît qu'elle doit maintenir un système efficace de réglementation du droit d'auteur afin d'atteindre un niveau de productivité élevé dans les secteurs où sont créées des œuvres protégées et où elles sont utilisées. De plus, elle sait que son rendement aura des conséquences sur les résultats stratégiques d'un marché équitable et compétitif, sur les possibilités raisonnables pour les entreprises canadiennes d'exporter des biens et des services dans le domaine de la création et de la programmation de contenu musical, ainsi que sur les entreprises de radiodiffusion, de publication et de divertissement en aval.

En règle générale, la Commission vise deux objectifs stratégiques : i) accroître l'efficacité de son processus de réglementation, et ii) instaurer un processus décisionnel équitable qui favorise la création et l'utilisation des œuvres protégées au profit des titulaires de droits d'auteur et des utilisateurs dans leurs occasions d'affaires à l'échelle nationale et internationale.

être portées en appel, mais peuvent faire l'objet d'une révision judiciaire par la Cour fédérale d'appel. La Commission existe sous une forme ou sous une autre depuis les années 1930, mais sa compétence a été considérablement élargie en 1989 et en 1997. Conformément aux paragraphes 92(1) et (2) de la *Loi*, les dispositions et l'application de la *Loi* ont fait l'objet d'un rapport que le ministre a présenté au Parlement. Ce rapport est actuellement à l'étude devant le Comité permanent du patrimoine canadien de la Chambre des communes.

La Commission est responsable de tarifs qui sont estimés à une valeur de plus de 300 millions de dollars par an. Ces tarifs soutiennent en fait plusieurs industries dont le chiffre d'affaires global atteignait 66 milliards de dollars en 2000, soit 7,4 % du PIB du Canada. Les enjeux sont élevés tant pour les titulaires de droits d'auteur que pour les utilisateurs. Les interventions devant la Commission sont donc exhaustives et très étudiées, et requièrent souvent la présence de témoins experts et de spécialistes en litiges, ainsi que des études, des enquêtes et la présentation de preuves économétriques, commerciales et financières poussées.

La Commission doit considérer les technologies sous-jacentes (p. ex. Internet, radiodiffusion numérique, communication par satellite), les facteurs économiques et les intérêts des titulaires de droits d'auteur ainsi que des utilisateurs afin de favoriser, en prenant des décisions justes et équitables, la croissance continue de cette composante de l'industrie canadienne du savoir. Des décisions éclairées concernant les tarifs évitent de graves perturbations dans les secteurs concernés de l'économie nationale, et des contestations judiciaires onéreuses et chronophages.

L'objectif principal de la Commission est d'établir des tarifs justes et équitables tant pour les titulaires de droits d'auteur que pour les utilisateurs d'œuvres protégées. Cela signifie également imposer des conditions justes et équitables afin de permettre l'utilisation d'œuvres dont le titulaire est introuvable.

Ces objectifs sous-tendent l'atteinte de résultats stratégiques concernant la gestion des œuvres protégées par le droit d'auteur au Canada. Comme on l'indique dans le rapport *Le rendement du Canada 2003* ([http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govre/03/cp-rc\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govre/03/cp-rc_f.asp)), les Canadiens et les Canadiennes jouissent d'une des plus fortes croissances économiques au monde. On note également que "pour promouvoir une économie forte et dynamique, le gouvernement fédéral doit travailler de concert avec les autres ordres de gouvernement, les entreprises, les institutions, ainsi que les particuliers, pour attirer les investissements et les travailleurs spécialisés du savoir, et offrir un milieu propice à la recherche d'avant-garde, à la science et à l'innovation." Par exemple, la stratégie d'innovation du Canada ([www.innovationstrategy.gc.ca](http://www.innovationstrategy.gc.ca)) vise à améliorer la productivité et la compétitivité de notre économie en favorisant l'innovation.

La façon dont notre pays gère la propriété intellectuelle est très importante. Elle peut assurer le succès à long terme de l'innovation et, par extension, notre santé économique à long terme. Les modalités suivant lesquelles les titulaires de propriété intellectuelle (comme les titulaires d'un droit d'auteur) sont indemnisés serviront à définir en grande



## Section II : Vue d'ensemble de la Commission

### 2.1 Raison d'être

La Commission du droit d'auteur du Canada a comme objectif de servir les Canadiens en établissant des redevances qui soient justes et équitables tant pour les titulaires de droits que pour les utilisateurs d'œuvres protégées par le droit d'auteur et en délivrant des licences non exclusives qui permettent d'utiliser des œuvres dont le titulaire de droits d'auteur est introuvable.

### Survol de la planification (plan stratégique)

La Commission est financée au moyen de dépenses de fonctionnement.

La Commission du droit d'auteur Canada est une agence administrative indépendante qui s'est vu conférer le statut de ministère pour les besoins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le mandat de la Commission est établi dans la *Loi sur le droit d'auteur*. En tant qu'organisme de réglementation économique, elle a le pouvoir d'établir, soit de façon obligatoire, soit à la demande d'un intéressé, les redevances devant être versées pour l'utilisation d'œuvres protégées par le droit d'auteur lorsque la gestion de telles œuvres est confiée à une société de gestion.

La *Loi* exige que la Commission homologue des tarifs dans les domaines suivants :

l'exécution ou la communication publique d'œuvres musicales et d'enregistrements sonores d'œuvres musicales, la retransmission de signaux éloignés de télévision et de radio, la reproduction d'émissions de radio et de télévision par les établissements d'enseignement et la copie privée. La *Loi* permet aussi à toute autre société de gestion de procéder par voie de tarif plutôt qu'au moyen d'ententes négociées à la pièce.

Le processus d'examen est toujours le même. La société de gestion intéressée doit déposer un projet de tarif (au plus tard le 31 mars précédant la date prévue pour sa prise d'effet) que la Commission fait paraître dans la *Gazette du Canada*. Les utilisateurs visés dans le projet (ou dans le cas de la copie privée, toute personne intéressée) ou leurs représentants peuvent s'opposer au projet dans les soixante jours de sa parution. La société de gestion et les opposants ont l'occasion de présenter leurs arguments. Après enquête, la Commission homologue le tarif, le fait paraître dans la *Gazette du Canada* et fait connaître par écrit les motifs de sa décision.

La Commission du droit d'auteur du Canada est un organisme de réglementation économique. Elle traite de questions complexes de nature sociale, culturelle, démographique, économique et technologique (ex., communication par ordinateur, utilisation de la musique sur Internet, CD vierges, systèmes électroniques destinés à protéger la musique ou en gérer les droits). Les décisions de la Commission ne peuvent



Mars 2004

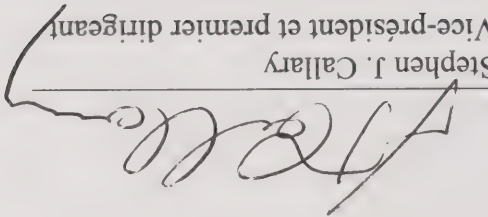
*Un rapport sur les plans et les priorités 2004-2005*

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 de la Commission du droit d'auteur du Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de la Commission du droit d'auteur du Canada.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

La structure du rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.


  
 Stephen J. Callary  
 Vice-président et premier dirigeant

durant les trois prochaines années, au moment où nous commençons à édifier l'économie du XXI<sup>e</sup> siècle.

Les droits de propriété intellectuelle incitent à investir dans de nouvelles œuvres créatrices (films, logiciels, musique, etc.) et dans leur exploitation, favorisant ainsi la compétitivité, l'emploi et l'innovation. D'après les études sur la contribution de ces industries protégées par un droit d'auteur à l'économie nationale, elles représentaient 7,4 % du PIB canadien en 2000. Mais surtout, elles connaissent la croissance la plus rapide de l'ensemble des secteurs industriels. De surcroît, grâce à leur travail de création, nos auteurs, compositeurs, musiciens, chanteurs, acteurs, réalisateurs, artistes et spécialistes du patrimoine renforcent et stimulent notre sentiment d'identité et d'appartenance au Canada.

La Commission est un tribunal de réglementation économique qui sert les Canadiens en établissant des redevances justes et équitables tant pour les titulaires de droits que pour les utilisateurs d'œuvres protégées par le droit d'auteur, et elle délivre des licences non exclusives qui permettent d'utiliser des œuvres dont le titulaire du droit d'auteur est introuvable. Les membres et le personnel de la Commission participent également à des réunions nationales et internationales consacrées à la politique, aux lois et aux règlements sur le droit d'auteur, et ils renseignent directement les Canadiens sur les questions de propriété intellectuelle. Le site Web de la Commission [www.cb-cda.gc.ca](http://www.cb-cda.gc.ca) constitue une source d'information qui fait autorité en matière de législation canadienne sur le droit d'auteur; on y trouve aussi les décisions de la Commission, le calendrier des audiences à venir et tout ce qui concerne les activités de réglementation.

Nous sommes sur la bonne voie pour que le Canada demeure un pays aux atouts uniques, un pays qui appuie une économie en expansion, qui reconnaît la valeur des entreprises sociales et où le niveau de vie continue de s'améliorer grâce à des emplois de qualité et à des salaires concurrentiels. Nous devons créer des débouchés et relever les défis économiques et sociaux qui se présenteront. Bref, nous devons nous engager dans la poursuite de l'excellence, en mettant à profit l'ingéniosité et la créativité des Canadiennes et des Canadiens.



Le ministre de l'Industrie,  
David L. Emerson

## Section I : Messages

### Message du Ministre pour le portefeuille

Je suis fier, en ma qualité de ministre de l'Industrie, de présenter les initiatives établies par le portefeuille de l'Industrie pour favoriser l'édification et la croissance d'une économie prospère et novatrice. Par les programmes de la Commission du droit d'auteur du Canada et des autres ministères et organismes fédéraux qui constituent le portefeuille de l'Industrie, nous contribuons à l'avancement de plusieurs priorités des Canadiens, notamment améliorer le contexte des affaires au pays, continuer d'investir dans l'enrichissement des connaissances et dans la commercialisation du fruit de ces connaissances, former une main-d'œuvre qualifiée, renforcer les collectivités canadiennes, les établissements d'enseignement postsecondaire et les organisations sans but lucratif, nous avons stimulé l'innovation et amélioré la productivité et la compétitivité des entreprises canadiennes.

Dans les années qui viennent, nous devons faire un effort concerté pour améliorer encore plus notre performance en multipliant les réussites dans les industries qui ont permis au Canada d'arriver où il est aujourd'hui. Nous devons nous fixer comme priorité de faire de nos entreprises, petites et grandes, des chefs de file de la mise au point des technologies habilitantes et de transformation de demain. Dans le cadre de l'engagement que nous avons pris d'édifier une économie prospère au XXI<sup>e</sup> siècle, nous encouragerons la création et l'expansion d'entreprises canadiennes novatrices en insistant encore plus sur les sciences et la technologie, en accroissant la commercialisation des fruits de la recherche universitaire et en améliorant l'accès au financement à un stade précoce.

Nous sommes déterminés à appuyer l'accès des petites entreprises aux marchés, à promouvoir les technologies de pointe, en particulier dans les domaines de la santé, de l'environnement, ainsi que des technologies de l'information et des communications et à promouvoir le développement d'industries à valeur ajoutée, principalement dans les secteurs des ressources. Nous mettrons nos compétences au service des petites entreprises qui sont le moteur de l'économie sociale et nous collaborerons avec les principaux intervenants pour élargir la portée des programmes offerts actuellement aux petites et moyennes entreprises afin que les entreprises sociales y aient également accès.

Ces initiatives s'appuieront sur l'excellent travail effectué jusqu'ici par le Ministère et ses partenaires du Portefeuille. Leurs efforts continueront de stimuler l'essor économique du Canada et nous permettront de saisir les possibilités qui se présentent. Nous pourrions ainsi exploiter et mettre en valeur la créativité et le savoir-faire du Canada sur les marchés mondiaux.

Je suis très heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de la Commission du droit d'auteur du Canada, qui décrit ce qu'entend accomplir le Ministère





## Table des matières

### Section I : Messages

Messagerie du Ministre pour le Portefeuille .....	1
Déclaration de la direction .....	3

### Section II : Vue d'ensemble de la Commission

Raison d'être .....	2.1
Plans et priorités par résultat stratégique .....	2.2
Mandat, rôle et responsabilités .....	2.3
Dépenses prévues de la Commission .....	2.4

### Section III : Plans, résultats, activités et ressources

Renseignements détaillés sur les secteurs d'activités .....	3.1
Fonction de contrôle moderne .....	3.2
Amélioration des services .....	3.3
Principaux engagements en matière de résultats, résultats escomptés, activités et ressources connexes .....	3.4

### Section IV : Annexes

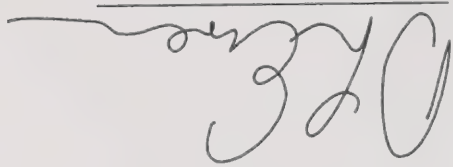
Annexe 1 : Coût net du programme pour l'année budgétaire .....	20
Annexe 2 : Mesures réglementaires .....	20
Annexe 3 : Autres informations sur la Commission du droit d'auteur .....	21



Commission  
du droit d'auteur du  
Canada

Budget des dépenses  
2004-2005

Un rapport sur les plans et les  
priorités



Le ministre de l'Industrie,  
David L. Emerson

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- Les rapports ministériels sur le rendement (RMIR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministère des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par  
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.ibs-sct.gc.ca](http://www.ibs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès  
des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA OSS

Téléphone : (613) 941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-85

ISBN 0-660-62521-0





# Commission du droit d'auteur Canada

Budget des dépenses  
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

CA1  
FN  
-E77

# Courts Administration Service

2004-2005  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

For Correctional Investigator Canada  
and  
Correctional Service Canada  
see previous volume labeled:  
CANADIAN H – CANADIAN I  
& CORRECTIONAL



Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

**Part I – The Government Expenditure Plan** provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

**Part II – The Main Estimates** directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III – Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

Available through your local bookseller or by mail from  
Canadian Government Publishing  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995  
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-116  
ISBN 0-660-62532-6

# **Courts Administration Service**

**2004-2005  
Estimates**

## **Report on Plans and Priorities**

Approved

A handwritten signature in dark ink, reading "Irwin Cotler", is positioned above a horizontal line.

The Honourable Irwin Cotler  
Minister of Justice and Attorney General of Canada





## **TABLE OF CONTENTS**

<b>CHIEF ADMINISTRATOR'S MESSAGE .....</b>	<b>1</b>
<b>RAISON D'ÊTRE OF THE COURTS ADMINISTRATION SERVICE .....</b>	<b>5</b>
<b>PLANNING OVERVIEW .....</b>	<b>9</b>
CRITICAL ISSUES .....	9
TRENDS .....	10
RISKS AND CHALLENGES .....	11
STAKEHOLDERS .....	12
STRATEGIC RELATIONSHIPS.....	12
<b>PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....</b>	<b>15</b>
STRATEGIC OUTCOME .....	15
PLANS.....	16
Registry Services .....	16
Judicial Support .....	18
Corporate Services .....	20
<b>ORGANIZATION .....</b>	<b>25</b>
ACCOUNTABILITY.....	25
PLANNED SPENDING .....	27
<b>APPENDIXES .....</b>	<b>29</b>
APPENDIX I: FINANCIAL TABLES .....	29
APPENDIX II: OFFICES OF THE COURTS ADMINISTRATION SERVICE.....	31



## Chief Administrator's Message

It is indeed a privilege for me, as the first Chief Administrator of the Courts Administration Service, to present this new organization's first Report on Plans and Priorities. The Courts Administration Service (hereinafter also referred to as the "Service") was established on July 2, 2003 by the *Courts Administration Service Act*.

During the past nine months, the Service has been committed to: consolidating the functions of the two former organizations, the registries of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada; establishing approaches to ensure that the four courts—the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Tax Court of Canada and the Court Martial Appeal Court of Canada—are provided with the most effective support possible given their unique requirements; and examining all corporate and operational activities to provide the best value for public funds, while safeguarding the independence of the judiciary.

The next three years will be of the utmost importance in determining whether the governance structure outlined by the legislation can be implemented in such a way as to enhance judicial independence, while ensuring fiscal responsibility. As one of Canada's leading constitutional lawyers and legal scholars, Peter W. Hogg wrote:

In Canada, the effective review of spending proposals takes place within the government *before* the estimates are placed before the Parliament or Legislature. To exempt the funding of the courts from the Treasury Board or other internal governmental controls would place the administration of the courts in a privileged position enjoyed by no other part of government.<sup>1</sup>

The Courts Administration Service contributes to judicial independence through its mandate to provide effective support and services to the four courts and to ensure access to those courts by members of the Canadian public seeking judicial redress. To achieve these objectives, the Service must be provided with stable funding based on clearly articulated needs, supported by performance measures that are both meaningful and clear. Much work remains to be done to meet this objective.

It is worth noting that in the past few years, the predecessor organizations were provided with a variety of funding streams—some ongoing, others for specific purposes, and still others on a year-to-year basis. For example, for the 2003-04 fiscal year the total of approved funding amounted to \$57.4 million of which \$0.85 million was held in specified accounts. Of this amount, \$6.5 million was provided for that year only. At this juncture, it should also be noted that \$1 million was returned to the Treasury Board in November 2003, based on a revised assessment of requirements. Moreover, a commitment was made to absorb the support costs for four additional judges who were appointed to the Federal Court after July 2, 2003.

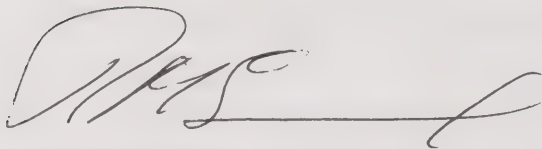
---

<sup>1</sup> Peter W. Hogg, "The Role of a Chief Justice in Canada", (1993) 19 *Queen's Law Journal* 248, p. 258.



The Service is working closely with the Chief Justices to clearly identify the requirements of the courts. In tandem, discussions are ongoing with officials of the Treasury Board Secretariat to implement a more effective and sustainable approach to funding. Working collaboratively, I hope to develop a governance structure and funding mechanism for the Service that can serve as a model for the future and that may prove to be of national and international interest.

In closing, I wish to express my sincere appreciation to the Chief Justices and the judges for their support, the staff of the Service—and officials of a number of provinces who provide support under existing arrangements—for their professionalism and dedication, and the officials in the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs, the Department of Justice and the various central agencies for their assistance.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R. M. Emond', with a long horizontal flourish extending to the right.

R. M. Emond


## MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Courts Administration Service.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities*:

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying organizational information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: 

R. M. Emond  
Chief Administrator

Date: April 8, 2007



## Raison d'être of the Courts Administration Service

The Courts Administration Service is a new organization that was established by amalgamating the former registries of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada. The amalgamation took effect on July 2, 2003 with the coming into force of the *Courts Administration Service Act*, S.C. 2002, c. 8 (see <http://laws.justice.gc.ca/en/C-45.5/index.html>).

The role of the Courts Administration Service is to provide administrative services to four courts of law: the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Tax Court of Canada and the Court Martial Appeal Court of Canada (see below). These services permit individuals, companies, organizations and the Government of Canada to submit disputes and other matters to the courts, and enable the courts to hear and resolve the cases before them fairly, without delay and as efficiently as possible.

As stated in section 2 of the *Courts Administration Service Act*, the Courts Administration Service was established:

- to facilitate coordination and cooperation among the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada for the purpose of ensuring the effective and efficient provision of administrative services to those courts;
- to enhance judicial independence by placing administrative services at arm's length from the Government of Canada and by affirming the roles of chief justices and judges in the management of the courts; and
- to enhance accountability for the use of public money in support of court administration while safeguarding the independence of the judiciary.

The Courts Administration Service is responsible for meeting the courts' requirements and ensuring public access to the courts and to their records. The following are a few examples of specific functions carried out by the Courts Administration Service:

- providing litigants and their counsel with services relating to court hearings;
- informing litigants on rules of practice, court directives and procedures;
- maintaining court records;
- processing documents filed by or issued to litigants, and recording all proceedings;
- serving as a depository to allow for the enforcement of decisions made by the courts and federal administrative tribunals, such as the Canada Industrial Relations Board and the Canadian Human Rights Tribunal;



- providing judges, prothonotaries<sup>2</sup> and staff with library services; and
- providing judges, prothonotaries and staff with appropriate facilities and security.

---

<sup>2</sup> A prothonotary is a judicial officer of the Federal Court who is appointed by the Governor in Council pursuant to section 12 of the *Federal Courts Act* and who assists in the expeditious dispatch of the Court's business. In addition to assessing costs, conducting case management and hearing motions, prothonotaries may, subject to supervision by the Court, hear trials in matters not exceeding \$50,000. Once appointed, they serve on good behaviour up to the age of 75. For further information, please refer to Rules 50 and 51 of the *Federal Court Rules, 1998* (see <http://laws.justice.gc.ca/en/F-7/SOR-98-106/index.html>).

## The Courts

The four courts served by the Courts Administration Service are superior courts of record. They were established by the Parliament of Canada pursuant to its authority under section 101 of the *Constitution Act, 1867* to establish courts "for the better Administration of the Laws of Canada".

The **Federal Court of Appeal** (formerly the Appeal Division of the Federal Court of Canada) has jurisdiction to hear appeals from decisions of the Federal Court and the Tax Court of Canada, and certain statutory appeals. It also has exclusive jurisdiction to hear applications for judicial review of decisions of 14 federal boards, commissions and tribunals listed in section 28 of the *Federal Courts Act* (see <http://laws.justice.gc.ca/en/F-7/index.html>). Parties to a proceeding in the Federal Court of Appeal may be granted leave, or permission, to appeal the Federal Court of Appeal's decision to the Supreme Court of Canada if the case involves a question of public importance.

The **Federal Court** (formerly the Trial Division of the Federal Court of Canada) is a court of first instance. It has original, but not exclusive, jurisdiction over cases by and against the Crown, appeals under approximately 110 federal statutes and proceedings involving admiralty law, intellectual property law, aboriginal law and national security. The Court also has exclusive jurisdiction to hear applications for judicial review of the decisions of all federal boards, commissions and tribunals other than those over which the Federal Court of Appeal has jurisdiction (see above). This jurisdiction includes, in particular, applications for judicial review of decisions of the Immigration and Refugee Board.

The **Tax Court of Canada** has exclusive original jurisdiction to hear appeals and references under 12 different Acts of Parliament. Most of the appeals made to the Court relate to income tax, the goods and services tax, or employment insurance. While many appeals are subject to procedures similar to those of the Federal Court, appeals under what is known as the "informal procedure" are heard as informally and expeditiously as circumstances and considerations of fairness permit.

The main function of the **Court Martial Appeal Court of Canada** is to hear appeals from courts martial, which are military courts established under the *National Defence Act* that hear cases under the Code of Service Discipline found in Parts III and VII of that Act.



## Planning Overview

The Courts Administration Service is entirely funded through appropriations from Parliament. These appropriations are voted on each and every year by parliamentarians on reviewing the Main Estimates and the Report on Plans and Priorities, which are tabled in the House of Commons.

The Courts Administration Service also receives a small amount of revenue through filing fees and sales of copies of judgments. These revenues are returned to the Government of Canada's consolidated revenue fund and are not respendable by the Courts Administration Service.

### Critical Issues

The key strategic issue for the Courts Administration Service in the short term is clearly the ongoing impact of the amalgamation process. The consolidation phase of the process has now been completed for the most part, and the organization is now moving on to the integration phase. This phase, which will be the focus of the organization's work in 2004-05, will involve such activities as continuing cross-training employees from the two former organizations, harmonizing and updating policies, and standardizing work tools, such as computer applications and financial systems. In 2005-06, the process will advance to a "transformation" phase, which will involve a broader application of technology in the registries and enhancement of access to the courts.

Furthermore, the decision to establish the Courts Administration Service was in part a response to the Auditor General's 1997 Report on the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada (see [http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/fed\\_e.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/fed_e.html)), which identified a number of concerns regarding management practices and the effective utilization of resources such as court facilities. Some of the report's recommendations were addressed by the former organizations prior to July 2, 2003, but a number of issues were held in abeyance while work continued on addressing the major recommendations, including the following:

#### **The registries of the courts should be consolidated**

We concluded that the needed improvements in accountability and cost effectiveness of registry services are likely to be achievable only if the two registries are consolidated. Each court is funded separately and each has a separate statutory mandate to plan for and acquire its own resources. We found that there was only limited consultation or co-operation on almost all resource matters. A consolidated registry would greatly facilitate improved planning and use of resources, as well as increase the opportunity to plan for federal judicial centres



that would meet the needs of the courts and federal boards and tribunals.<sup>3</sup>

The *Courts Administration Service Act* received Royal Assent on March 27, 2002 and came into force on July 2, 2003, thus effectively consolidating the two registries. Work will continue in 2004-05 on improving accountability, streamlining processes and achieving cost effectiveness.

## Trends

There are a number of trends that the Courts Administration Service will have to take into account in the reporting period. One of these is the impact of new technologies on its work and the need to keep up with technological advances. For example, technologies permitting videoconferencing, digital recording, "remote hearings" and the electronic filing of documents will be adopted for use by the courts served by the Courts Administration Service.

A second trend involves the increasing use of alternate dispute resolution (ADR) in Federal Court of Appeal and Federal Court proceedings. ADR is a structured process in which a judge or prothonotary conducts an informal process, such as mediation, in order to facilitate a resolution of the dispute without embarking on a formal trial. ADR programs reduce backlogs and free up court services in the face of increasing caseloads. However, such programs have also created new judicial support needs and additional space requirements.

Furthermore, it should be noted that the Tax Court of Canada makes extensive use of informal proceedings, which reduce the cost of dispensing justice and make justice accessible to a broader range of litigants.

Finally, financial considerations have an impact on the Courts Administration Service's work. The organization has no control over its workload and has had to deal with an increasing volume and complexity of cases, new security requirements and other unforeseen issues within its existing budget. This is particularly true given that one of the purposes of the legislation amalgamating the two former organizations was "to enhance accountability for the use of public money in support of court administration".

This enhanced accountability manifests itself in the *Courts Administration Service Act*, which requires that the Chief Administrator send an annual report to the Minister of Justice, who then tables it in each House of Parliament. This legislative requirement also provides an opportunity for the Chief Administrator to inform the House of Commons and the Senate as well as the public of resource issues affecting the Courts Administration Service, and as a corollary, the respective courts which it serves.

---

<sup>3</sup> Canada, Office of the Auditor General, *Report on the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada* (Ottawa: Minister of Public Works and Government Services, 1997), paragraph 13.

## Risks and Challenges

In the spirit of the federal government's Government On-Line initiative (see below), the Courts Administration Service intends to take a proactive approach to making information available to the public. However, there is an inherent contradiction between the two principles of the public's right to know and citizens' right to privacy. The Courts Administration Service, in consultation with the judiciary, must find a way to balance these interests in making information such as court decisions broadly available to the public on the Internet.

The past few years have seen a significant increase in applications to the courts and most specifically in respect of immigration cases. Thus, the Federal Court's immigration and refugee workload doubled between 1995 and 2000 and has doubled once again since 2002. The events of September 11, 2001 and the increased emphasis on security have also added to the workload of the Federal Court.

Since July 2, 2003, five new judges have been appointed to the Federal Court along with one prothonotary. The capacity of the courts, and the Federal Court in particular, is a function of the capacity of their registries to process applications and the availability of judges to consider the cases. The Courts Administration Service will need adequate resources to meet the requirements of the current complement of the courts and any future needs arising from the filling of vacant judicial positions at the Federal Court of Appeal and the Federal Court, or any others that may arise, to meet the increasing workload of the courts. To ensure the "effective and efficient management and administration of all court services",<sup>4</sup> the Courts Administration Service will continue to examine the resources required for the accurate and timely processing of files for the courts, while always recognizing the need to ensure accountability for the use of public money.

Another challenge faced by the Courts Administration Service lies in the requirement that it account for the use of resources while at the same time safeguarding the independence of the judiciary. The need for budgetary restraint must be balanced against the need to ensure that the courts' judges have everything they require to decide cases free of influence. For example, we must be conscious at all times of security concerns, and a full range of tools must be provided in support of the courts' work.

The effective utilization of facilities is a specific challenge, and it was discussed at length in the Auditor General's report. Facilities must be used as efficiently as possible, although 100 percent occupancy is impossible because scheduled hearings are frequently cancelled at the last minute after the parties agree to an out-of-court settlement. Furthermore, as the courts are itinerant, the Courts Administration Service provides judicial, administrative and technological support as well as the facilities across the country necessary to enable the courts to sit and transact business at any place in Canada, as close in proximity as may be, for the convenience of the parties. The Courts

---

<sup>4</sup> *Courts Administration Service Act*, S.C. 2002, c. 8, subsection 7(2).

Administration Service will continue to make its courtrooms available to quasi-judicial tribunals and other organizations, although it must bear in mind sensitivities relating to judicial independence and the "perception" issue: e.g., a member of the public who appears before a government tribunal in a courtroom and then, on applying for judicial review of the tribunal's decision, appears before a judge in the same courtroom may have doubts as to the judge's independence from the tribunal.

## **Stakeholders**

The Courts Administration Service has obligations to four main groups:

- the four courts;
- the legal community;
- litigants and their representatives; and
- the Canadian public.

## **Strategic Relationships**

The Courts Administration Service has four main strategic relationships:

- The Department of Justice Canada – The Department of Justice and other government departments/organizations initiate legislation and policies that have a direct bearing on the courts' workload, which in turn has an impact upon the workload of the Courts Administration Service. Moreover, the Attorney General of Canada (i.e. the Minister of Justice) designates representatives of the legal profession to sit on the Rules Committee of the Federal Court of Appeal and the Federal Court, as well as on the equivalent committee of the Tax Court of Canada. In addition, both rules committees include senior representatives of the Department of Justice.
- Provinces and territories – Seven of the Courts Administration Service's 16 regional offices are co-located with and staffed by provincial/territorial court employees on a contractual basis. As well, provincial courtroom facilities are used in partnership in many locations. There is an ongoing need to maintain a presence in these locations and to continue using available facilities and libraries.
- The Canadian Bar Association and provincial law societies – These organizations provide valuable feedback on processes and procedures to ensure the continued effectiveness of services provided by the Courts Administration Service. They also take into account regional sensitivities such as those relating to admiralty issues.
- Quasi-judicial tribunals and boards – As mentioned above, the Courts Administration Service's ongoing efforts to achieve cost savings include the



sharing of facilities and courtrooms across the country with federal tribunals, boards and commissions while keeping in mind sensitivities relating to judicial independence.





# Plans and Priorities by Strategic Outcome

## Strategic Outcome

The Courts Administration Service is committed to realizing the following strategic outcome:

The public has effective, timely and fair access, in either official language and in compliance with the relevant legislation, to the litigation processes of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada.

This commitment is consistent with the Government of Canada's priority of improving the quality of life of Canadians. *Canada's Performance 2003* (see [http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc\\_e.asp](http://publiservice.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc_e.asp)) is an annual report published by the President of the Treasury Board that attempts to measure the quality of life of Canadians by means of 20 "societal indicators", which are grouped according to four main themes: economic opportunities and innovation in Canada, the health of Canadians, the Canadian environment, and the strength and safety of Canadian communities.

While none of the societal indicators identified in *Canada's Performance 2003* apply directly to the Courts Administration Service's work, assuring access to the courts relates most closely to the theme of the strength and safety of Canadian communities. The report identifies "a fair Canadian justice system" as a common goal toward which a number of departments and agencies strive.

The strategic initiatives identified below are intended to ensure broader public access to the courts, more efficient processing of cases and more effective support to the courts we serve, while ensuring transparency and full accountability for the use of public funds.

## **Plans**

As the role of the Courts Administration Service is to provide existing levels of service to the public, it does not have specific priorities requiring significant levels of spending. Rather than presenting this report on the basis of priorities, we have therefore decided to focus on the types of services we provide (registry services, judicial support and corporate services) and on how we intend to improve service delivery over the reporting period.

### **Registry Services**

Registry Services provides the courts with litigation support processes. These include processing documents filed by or issued to litigants, attending at court sittings, recording proceedings, providing information to litigants, maintaining custody of the records and information base required by the courts and issuing legal instruments to enforce the courts' decisions.

#### *Serving the Courts Across Canada*

As the four courts served are itinerant courts, services must be provided at various locations across Canada to ensure access to the public. For this reason, the Courts Administration Service maintains a principal office in Ottawa and sixteen local offices in other parts of the country; nine of these local offices are staffed by Courts Administration Service employees, while the remaining seven are co-located with provincial and territorial court offices and staffed by employees of those courts on a contractual basis. To serve the courts that sit where it does not have local offices, the Courts Administration Service maintains court accommodations in London, Ontario and, in other locations, arranges for provincial court accommodations where available, leases commercial accommodations, or partners with other levels of government.

#### *Harmonization of Registries*

To provide a high level of service to the judiciary and to the public, the registries of the four courts served by the Courts Administration Service are currently being consolidated. The goal for 2004-05 is to improve access of the judiciary and the public, in both official languages, to the registries' services.

The consolidation of the registries of the courts will entail:

- co-location of the various registry offices;
- cross-training of existing staff;
- a review of policies and procedures and supporting best practices;
- harmonization of information systems; and

- electronic access.

The physical consolidation of the registries in Vancouver is already completed. Co-location of the registries will be completed in Montreal in September 2004 and in Toronto in 2006. Cross-training of registry staff across Canada has already started and will continue in 2004-05. As a result, all registry officers will be in a position to better serve clients with respect to all four courts. These measures will enhance the use of our resources and provide a common access point for the public.

In consultation with the Chief Justices, a review of the practices and procedures of all the courts will be undertaken in order to standardize them as much as possible. Upon completion of the review, recommendations for some changes to the rules of procedure will be sent to the rules committees with a view to ensuring that the rules of the courts are as uniform as possible. This should facilitate interpretation of the rules by the public and by registry staff.

Harmonization of the information systems of the four courts is necessary to improve communications between employees by providing uniformity and efficiency. The Internet sites and intranet will also be improved to enhance accessibility to the courts and the level of service offered. More information on this topic may be found in the section of this report on Government On-line.

### *Digital Recording*

Digital recording equipment has been set up in some of our courtrooms. The initial results of the pilot project are positive. They have demonstrated that digital recording provides a means to reduce court reporting costs. As more and more courtrooms are equipped with the new system, the benefits will continue to accrue. The Courts Administration Service intends to develop a strategy for full deployment of this equipment in its courtrooms. With the support of the Chief Justices, we should be in a position to equip all our courtrooms with digital recording equipment in 2005-06.

### *Outreach*

The Courts Administration Service will strive to ensure that the information it makes available to the public about the courts it serves, whether via the courts' Web sites or other communications tools, including the publication of judgments, is coordinated effectively. In addition, the former organizations used outreach activities, such as open houses and mock trials, to heighten public awareness of judicial independence.

A continuing evaluation of our Internet site will be conducted during the reporting period. We will also review our arrangement with the University of Montréal with regards to the publication of judgments and their accessibility to the public. We need to ensure that there is effective coordination of information made available to the public. Our plan is to enhance our communication strategy in order to foster a better understanding of the courts we serve.



### *Associated Resources for Registry Services*

2004-05	\$22.3 million
2005-06	\$22.3 million
2006-07	\$22.7 million

### **Judicial Support**

As part of the consolidation process of the Courts Administration Service, studies have commenced and will be continued in 2004-05 to develop a comprehensive understanding of the various forms of judicial support services which existed in the former registries of the Federal Court of Canada and the Tax Court of Canada. Support services provided to judges, supernumerary judges, deputy judges, prothonotaries, umpires, and assessors will be examined and defined. As a corollary, the roles of judicial administrators, judicial assistants and the law clerk programs will also be studied. Moreover, we will be reviewing all of the services, such as library services, translation of judgments and reasons, court usher services and chauffeur services, which are provided to the judges and judicial officers of the courts to determine how to consolidate them effectively. This will ensure that judicial support services are structured in such a way that appropriate resources are allocated according to requirements, while enhancing fiscal accountability and service delivery. This analysis is important, for without the proper type and level of timely support, judges and other judicial officers may find themselves performing some tasks that could be better delegated to qualified support staff.

The specific goals of this exercise are to:

- make recommendations on how the Courts Administration Service can provide judicial support functions in the most efficient manner; and
- develop ideas on how to promote internal cohesion within the Courts Administration Service regarding judicial support.

### *Improved Utilization of Courtrooms*

The two former organizations faced criticism, in the Auditor General's 1997 report in particular, over courtroom utilization. The Auditor General concluded that the courts had an oversupply of courtrooms and that courtroom utilization as a percentage of availability was too low. This problem has not been resolved. As mentioned above, 100 percent utilization is an impossible goal because of the dynamics of the judicial process. However, the Courts Administration Service is actively monitoring this situation and will work to ensure that its courtrooms are shared and made effectively available to quasi-judicial tribunals and other organizations, where possible. We also intend to build on existing partnerships with the provinces. It should also be noted that in many locations, judges sit in facilities other than courtrooms, such as conference halls, hotel rooms, Legion halls and even church rectories.

### *Construction of the Pierre Elliott Trudeau Judicial Building*

At present, the courts and the employees of the Courts Administration Service are located in seven buildings in the National Capital Region. The Pierre Elliott Trudeau Judicial Building is a proposed new single-purpose courthouse facility that will house the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Tax Court of Canada, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Courts Administration Service. Planning for this project first began as long ago as March 1972. Various proposals have been prepared since then, and the project has on three separate occasions (1974, 1990 and 2002) been granted Preliminary Project Approval by the Treasury Board and approved by all other relevant regulatory government bodies. It was also discussed in the Auditor General's 1997 report, which concluded "that consolidation of Federal Court [of Canada] facilities in Ottawa would be desirable".<sup>5</sup> In addition, as the Minister of Justice suggested in a 1986 letter to the Commissioner for Federal Judicial Affairs that was quoted in the Auditor General's report, the "feasibility of consolidating the Tax Court and other tribunals into any proposal" to build new premises for the Federal Court of Canada was analysed and the current project accordingly includes the Tax Court of Canada.<sup>6</sup> The building is scheduled for completion by the fall of 2007. Public Works and Government Services Canada is the lead organization on this major Crown project, which is jointly managed with the Courts Administration Service.

### *Toronto Federal Judicial Centre Project*

Another facilities-related project in which the Courts Administration Service is participating involves the Federal Judicial Centre in Toronto. The Federal Judicial Centre will be leased to the Federal Government on a long-term basis to house the regional operations of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Tax Court of Canada, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Courts Administration Service. Approval to proceed was obtained on January 30, 2003 and occupancy is scheduled for early 2006. Efficiencies will be realized from this project due to the fact that staff and courtrooms will be in a single location. Moreover, the co-location of staff will provide a single access and information point for the public.

### *Relocation of Staff in Montreal*

In order to achieve efficiencies and savings as recommended by the Auditor General's report of 1997, the Courts Administration Service will be relocating former staff of the Tax Court of Canada's Montreal office to the offices of the former Registry of the Federal Court of Canada at 30 McGill Street in September 2004. The Courts Administration Service will forego some 1,005 m<sup>2</sup> of space at 500 Place d'Armes, which will result in

---

<sup>5</sup> Canada, Office of the Auditor General, *op. cit.*, paragraph 114.

<sup>6</sup> *Ibid.*, paragraph 112. It should be noted that the former Federal Court of Canada comprised an Appeal Division and a Trial Division. With the coming into force of the *Courts Administration Service Act* on July 2, 2003, these two divisions have become two distinct courts, known respectively as the Federal Court of Appeal and the Federal Court.

savings of approximately \$430,000 a year for Public Works and Government Services Canada.

#### *Associated Resources for Judicial Support*

2004-05	\$11.7 million
2005-06	\$11.7 million
2006-07	\$11.7 million

#### **Corporate Services**

In 2004-05, many activities will be undertaken that are directly related to the amalgamation process. For example, computer systems will be harmonized by acquiring common work tools, revising the network infrastructure and standardizing server applications. Key policies, procedures and systems in such areas as finance and human resources will be harmonized, and best practices of the two former organizations will be adopted.

#### *Human Resources*

In the reporting period, the Courts Administration Service will be developing a strategic human resources plan to address recruitment and development initiatives in order to build the organization's human resources capacity. The Law Clerk Program and the Registry Officer Development Program will be refined to meet the organization's changing needs and the Courts Administration Service will demonstrate its commitment to investing in learning.

#### *Human Resources Modernization*

The *Public Service Modernization Act*, S.C. 2003, c. 22, received Royal Assent on November 7, 2003. This Act is being phased in gradually: two of its main components, the *Public Service Labour Relations Act* and the *Public Service Employment Act*, are scheduled to come into force in the fall of 2004 and the fall of 2005, respectively. The infrastructure for implementing this legislation within the Courts Administration Service will have to be in place prior to the dates in question.

The following activities will result from the Human Resources Modernization initiative:

- establishing local labour-management consultation committees as required by the *Public Service Labour Relations Act* when it comes into force in the fall of 2004;
- establishing an informal conflict management system so that managers and employees may resolve workplace disputes informally; and
- developing and delivering training for line managers who will receive staffing subdelegations from the Chief Administrator under the *Public Service Employment Act* when it comes into force in the fall of 2005, as the Act will give



them greater decision-making authority and clearer accountability for their decisions.

### *Government On-Line*

The former organizations worked to contribute to the goal of the Government of Canada's Government On-Line initiative (see [http://www.gol-ged.gc.ca/index\\_e.asp](http://www.gol-ged.gc.ca/index_e.asp)), namely to use information and communication technology to provide Canadians with enhanced access to improved citizen-centred, integrated services, anytime, anywhere and in the official language of their choice. The Courts Administration Service is continuing to work toward achievement of the objectives of Government On-Line, as evidenced by the following activities, which will occur in 2004-05:

- a pilot project, targeted for July 1, 2004, in cooperation with LexisNexis Canada to permit the electronic filing of documents for proceedings in the Federal Court of Appeal, the Federal Court and the Court Martial Appeal Court of Canada will include a new method of paying court filing fees via the Receiver General Buy Button site, which provides a safe, secure and user-friendly way of paying for government goods or services over the Internet;
- a new phase of the existing electronic filing system at the Tax Court of Canada will permit documents to be transferred electronically to the parties; and
- changes to computers at public counters, which currently permit visitors to the registry to view only Federal Court of Appeal and Federal Court docket entries, will make it possible to view hearing lists, the decisions database, indexing information and the Web sites of the four courts.

Other improvements will be made in 2005-06 and 2006-07. A new case management system integrating the Courts Administration Service's two existing operational systems will incorporate the best practices of the two former organizations and provide improved online services to the public. For example, parties in proceedings of all four courts will be able to receive documents from the courts and serve documents on each other electronically, and to view court documents that have been filed electronically or scanned into the system. Throughout the reporting period, new on-line technologies will be added to the array of services already available to the public.

### *Modern Comptrollership*

The federal government's Modern Comptrollership initiative (see [http://www.tbs-sct.gc.ca/emo\\_mfe/](http://www.tbs-sct.gc.ca/emo_mfe/)) is a management reform focused on the sound management of resources and effective decision-making. Modern Comptrollership is intended to provide managers with integrated financial and non-financial performance information, a sound approach to risk management, appropriate control systems and a shared set of values and ethics.



Both former organizations conducted Modern Comptrollership capacity assessments to identify priorities for improvement. The Courts Administration Service will continue the work done in the former organizations in the interest of modernizing its management policies, practices and procedures. Certain specific areas in financial management will be addressed and a combined action plan based on the capacity assessments of the former organizations will be developed in the course of 2004-05. The Courts Administration Service will also continue to address weaknesses in the management practices of both former organizations that were identified in the 1997 report of the Auditor General.

The Courts Administration Service will ensure that a more effective accountability regime is put in place as quickly as possible. Management practices and procedures at the Courts Administration Service will continue to be strengthened during this planning period. Our restructuring exercise is focused on accountability and responsibility for the cost-effective use of resources approved by Parliament to support the Courts Administration Service, while continuing to safeguard judicial independence. The Courts Administration Service will review improvements in accountability reporting against service and performance standards relating to the effective use of resources. Examples could include reporting on the timeliness of submitting cases to the courts, resource utilization rates, service to litigants and increased productivity of the registries. In order to facilitate this, organization-wide performance measures will be developed.

The Courts Administration Service is also establishing an appropriate governance regime, which will include a restructured Senior Management Committee, an effective Audit and Risk Management Committee, a Human Resources Management Committee, and national and local labour-management committees and occupational safety and health committees.

### *Security*

The Courts Administration Service is responsible for security for the four courts. The security of judges, prothonotaries, staff and members of the public in Courts Administration Service facilities is of vital importance. However, security requirements must not impede public access to the courts.

Security is particularly important due to recent changes to the mandate of the Federal Court under the *Anti-terrorism Act* and other legislation, which have heightened security requirements. As well, the Courts Administration Service, together with the Federal Court, is designated as an Emergency Preparedness Centre (EPC) to ensure that the Federal Court can continue to perform its judicial duties in the event of an emergency. The Courts Administration Service is also a member of the cadre of federal organizations comprising the Continuity of Constitutional Government Working Group (CCG) under the leadership of the Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness (OC�PEP), which is to be integrated into a new portfolio, Public Safety and Emergency Preparedness (see <http://www.ocipep.gc.ca/index.asp>).

In 2004-05, the Courts Administration Service will be developing a comprehensive security policy as well as a protocol for security at hearings and the transmission of

sensitive documents. In addition, security requirements are being taken into account in the design of the new building in Toronto and the proposed Pierre Elliott Trudeau Judicial Building in the National Capital Region.

*Associated Resources for Corporate Services*

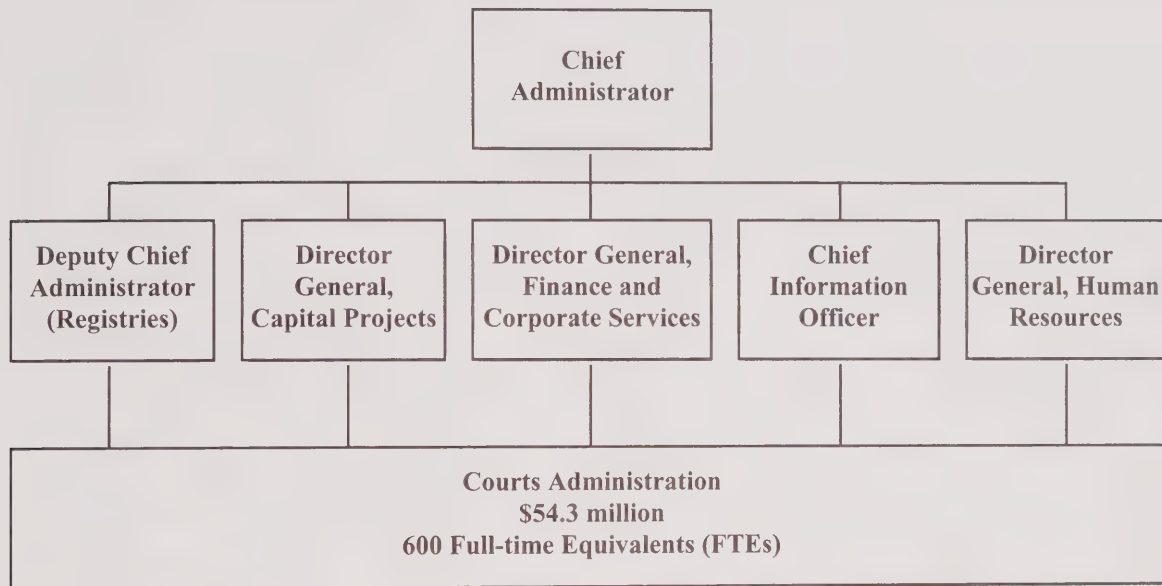
2004-05	\$19.0 million
2005-06	\$18.7 million
2006-07	\$18.7 million



# Organization

The Courts Administration Service is structured in an efficient and cost-effective manner to deliver its mandate.

## Accountability



The Chief Administrator of the Courts Administration Service is accountable to Parliament through the Minister of Justice.

The powers, duties and functions of the Chief Administrator are set out in the *Courts Administration Service Act* as follows:

- the Chief Administrator has all the powers necessary for the overall effective and efficient management and administration of all court services, including court facilities and libraries and corporate services and staffing (subsection 7(2)); and
- the Chief Administrator, in consultation with the Chief Justices of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Court Martial Appeal Court of Canada and the Tax Court of Canada, shall establish and maintain the registry or registries for those courts in any organizational form or forms and prepare budgetary submissions for the requirements of those courts and for the related needs of the Courts Administration Service (subsection 7(3)).

The *Courts Administration Service Act* also places two specific restrictions on the powers of the Chief Administrator:



- the powers of the Chief Administrator do not extend to any matter assigned by law to the judiciary (subsection 7(4)); and
- a Chief Justice may issue binding directions in writing to the Chief Administrator with respect to any matter within the Chief Administrator's authority (subsection 9(1)).

## Planned Spending

(\$ millions)	Forecast Spending 2003-2004*	<b>Planned Spending 2004-2005</b>	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Budgetary Main Estimates (gross) (\$ includes Employee Benefit Plan)	51.2	<b>54.3</b>	54.0	54.4
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	----	----	----	----
Less: Respendable revenue	----	----	----	----
<b>Total Main Estimates</b>	51.2	<b>54.3</b>	54.0	54.4
<i>Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)</i>				
+ Additional operating and capital costs	4.7	----	----	----
+ Fit-up of a courtroom in the new location of the Federal Court of Appeal	1.0	----	----	----
+ Vote 10: Government-wide Initiatives	0.2	----	----	----
+ Vote 15: Collective Agreements	0.3	----	----	----
- Special Security Cases (Air India)**	(0.5)	----	----	----
<i>Total Adjustments</i>	5.7	<b>0.0</b>	0.0	0.0
<b>Net Planned Spending</b>	56.9	<b>54.3</b>	54.0	54.4
Less: Non-respendable revenue	(4.7)	<b>(7.6)</b>	(7.6)	(7.6)
Plus: Cost of services received without charge	18.3	<b>17.1</b>	17.3	17.9
<b>Net Cost of Program</b>	70.5	<b>63.8</b>	63.7	64.7
<b>Full-time Equivalents</b>				
	592	<b>600</b>	600	600

\* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year, including employee benefits.

\*\* **Special Security Case (Air India):** For fiscal year 2003-2004, the Courts Administration Service is not anticipating to spend its special purpose allotment of \$500,000 in Special Security Cases (Air India Trial). An amount of \$250,000 was returned to the Treasury Board Secretariat in 2003-2004. The other \$250,000 has been re-profiled to 2004-2005 and is included in the 2004-2005 Main Estimates amount above.



## Appendixes

### Appendix I: Financial Tables

**Table 1: Sources of Non-Respendable Revenue**

(\$ millions)	Forecast Revenue 2003-2004	<b>Planned Revenue 2004-2005</b>	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
Refund of previous years' expenditures	0.1	<b>0.2</b>	0.2	0.2
Service Fees	1.9	<b>1.5</b>	1.5	1.5
Miscellaneous non-tax revenues	2.7	<b>5.9</b>	5.9	5.9
<b>Total Non-Respendable Revenue</b>	4.7	<b>7.6</b>	7.6	7.6

At the Courts Administration Service, non-respendable revenues consist primarily of fees levied for filing documents within the registries, and for sales of photocopies of judgments and other revenues such as fines. Fine revenues are impossible to forecast and vary significantly in amounts from year to year. As a result, a four-year average has been used to forecast future non-respendable revenues.



**Table 2: Net Cost of Program for 2004-2005**

(\$ millions)	Courts Administration
Net Planned Spending (Total Main Estimates plus Adjustments as per the Planned Spending Table)	54.3
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	14.8
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	2.3
Worker's compensation coverage provided by Human Resources Canada	---
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	---
	17.1
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	(7.6)
<b>2004-2005 Net Cost of Program</b>	<b>63.8</b>

## Appendix II: Offices of the Courts Administration Service

### NATIONAL CAPITAL REGION OFFICES

**Courts Administration Service**  
**PRINCIPAL OFFICE - OTTAWA**  
Ottawa, Ontario  
K1A 0H9  
<http://www.cas-satj.gc.ca>

<p><b>Lorne Building</b> <b>90 Elgin Street</b> <b>Ottawa, Ontario K1P 5B8</b></p> <p><b>Registry of the Federal Court of Appeal and the Court Martial Appeal Court of Canada</b> Telephone: (613) 996-6795 Facsimile: (613) 952-7226</p> <p><b>Registry of the Federal Court</b> Telephone: (613) 992-4238 Facsimile: (613) 952-3653</p>	<p><b>Centennial Towers</b> <b>200 Kent Street</b> <b>Ottawa, Ontario K1A 0M1</b></p> <p><b>Registry of the Tax Court of Canada</b> Telephone: (613) 992-0901 or 1-800-927-5499 Facsimile: (613) 957-9034 TTY: (613) 943-0946</p> <p>Tax Court of Canada courtroom and judges' chambers</p>
<p><b>Thomas D'Arcy McGee Building</b> <b>90 Sparks Street</b> <b>Ottawa, Ontario K1P 5B4</b></p> <p>Federal Court of Appeal, Federal Court and Court Martial Appeal Court of Canada courtrooms and judges' chambers</p>	<p><b>Farm Credit Building</b> <b>434 Queen Street</b> <b>Ottawa, Ontario K1R 7V7</b></p> <p><b>Corporate Services for the Courts Administration Service</b> Telephone: (613) 996-2563 Facsimile: (613) 941-6197</p>

## LOCAL OFFICES

### **ALBERTA – Calgary**

3rd Floor, 635 Eight Avenue S.W.  
T2P 3M3

Telephone: (403) 292-5920

Facsimile: (403) 292-5329

TTY: (403) 292-5879

### **ALBERTA – Edmonton**

Scotia Place, Tower 1, Suite 530,  
P.O. Box 51

10060 Jasper Avenue T5J 3R8

Telephone: (780) 495-4651

Facsimile: (780) 495-4681

TTY: (780) 495-2428

### **BRITISH COLUMBIA – Vancouver**

Pacific Centre, P.O. Box 10065  
701 West Georgia Street V7Y 1B6

Telephone: (604) 666-3232

Facsimile: (604) 666-8181

TTY: (604) 666-9228

### **MANITOBA – Winnipeg**

4th Floor, 363 Broadway Street R3C 3N9

Telephone: (204) 983-2509

Facsimile: (204) 983-7636

TTY: (204) 984-4440

### **NEW BRUNSWICK – Fredericton**

Suite 100, 82 Westmorland Street E3B 3L3

Telephone: (506) 452-3016

Facsimile: (506) 452-3584

TTY: (506) 452-3036

### **NOVA SCOTIA – Halifax**

Suite 1720, 1801 Hollis Street B3J 3N4

Telephone: (902) 426-3282

Facsimile: (902) 426-5514

TTY: (902) 426-9776

### **ONTARIO – Toronto and London**

- Registry of the Federal Court of Appeal, the  
Federal Court and the Court Martial Appeal  
Court of Canada (Toronto)

7th Floor, 330 University Avenue M5G 1R7

Telephone: (416) 973-3356

Facsimile: (416) 954-5083

TTY: (416) 954-4245

- Registry of the Tax Court of Canada (Toronto)  
Suite 902, 200 King Street West M5H 3T4

Telephone: (416) 973-9181

Facsimile: (416) 973-5944

- Registry of the Tax Court of Canada (London)  
3rd Floor, 231 Dundas Street N6A 1H1

Telephone: (519) 645-4203

Facsimile: (519) 675-3391

### **QUEBEC – Montréal**

- Registry of the Federal Court of Appeal, the  
Federal Court and the Court Martial Appeal  
Court of Canada

30 McGill Street H2Y 3Z7

Telephone: (514) 283-4820

Facsimile: (514) 283-6004

TTY: (514) 283-3017

- Registry of the Tax Court of Canada

Suite 1800, 500 Place d'Armes H2Y 2W2

Telephone: (514) 283-9912

Facsimile: (514) 496-1996

### **QUEBEC – Québec**

Palais de Justice, Room 500A and 500E,  
300 Jean Lesage Blvd. G1K 8K6

Telephone: (418) 648-4920

Facsimile: (418) 648-4051

TTY: (418) 648-4644

<p><b>OFFICES STAFFED BY PROVINCIAL AND/OR TERRITORIAL COURT EMPLOYEES</b></p>
--

**NEW BRUNSWICK - Saint John**

Room 413, 110 Charlotte Street E2L 2J4

Telephone: (506) 636-4990

Facsimile: (506) 658-3070

**NEWFOUNDLAND - St. John's**

The Court House, P.O. Box 937,

Duckworth Street A1C 5M3

Telephone: (709) 772-2884

Facsimile: (709) 772-6351

**NORTHWEST TERRITORIES -  
Yellowknife**

The Court House, P.O. Box 1320

4905, 49th Street X1A 2L9

Telephone: (867) 873-2044

Facsimile: (867) 873-0291

**PRINCE EDWARD ISLAND -  
Charlottetown**

Sir Henry Louis Davies Law Courts

P.O. Box 2000, 42 Water Street C1A 8B9

Telephone: (902) 368-0179

Facsimile: (902) 368-0266

**SASKATCHEWAN – Regina**

The Court House

2425 Victoria Avenue S4P 3V7

Telephone: (306) 780-5268

Facsimile: (306) 787-7217

**SASKATCHEWAN – Saskatoon**

The Court House

520 Spadina Crescent East S7K 2H6

Telephone: (306) 975-4509

Facsimile: (306) 975-4818

**YUKON TERRITORY – Whitehorse**

Andrew A. Phillipsen Law Centre

2134 Second Avenue Y1A 5H6

Telephone: (867) 667-5441

Facsimile: (867) 393-6212





**BUREAUX DOTÉS D'EMPLOYES DE  
TRIBUNAUX PROVINCIAUX OU TERRITORIAUX**

**NOUVEAU-BRUNSWICK – Saint John**

Pièce 413, 110, rue Charlotte E2L 2J4  
Téléphone : (506) 636-4990  
Télécopieur : (506) 658-3070

**TERRITOIRES DU NORD-OUEST –**

**Yellowknife**

The Court House, C.P. 1320  
4905, 49<sup>th</sup> Street X1A 2L9

Téléphone : (867) 873-2044  
Télécopieur : (867) 873-0291

**SASKATCHEWAN – Regina**

The Court House  
2425, avenue Victoria S4P 3V7

Téléphone : (306) 780-5268  
Télécopieur : (306) 787-7217

**TERRITOIRE DU YUKON –**

**Whitehorse**

Andrew A. Phillipsen Law Centre  
2134, avenue Second Y1A 5H6

Téléphone : (867) 667-5441  
Télécopieur : (867) 393-6212

**TERRRE-NEUVE – St. John's**

The Court House  
Rue Duckworth, C.P. 937 A1C 5M3  
Téléphone : (709) 772-2884  
Télécopieur : (709) 772-6351

**ÎLE-DU-PRINCE-ÉDOUARD –**

**Charlottetown**

Sir Henry Louis Davies Law Courts  
42, rue Water, C.P. 2000 C1A 8B9

Téléphone : (902) 368-0179  
Télécopieur : (902) 368-0266

**SASKATCHEWAN – Saskatoon**

The Court House  
520, Spadina Crescent East S7K 2H6

Téléphone : (306) 975-4509  
Télécopieur : (306) 975-4818

**QUÉBEC – Montréal**  
- Greffe de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada  
30, rue McGill H2Y 3Z7  
Téléphone : (514) 283-4820  
Télécopieur : (514) 283-6004  
ATME : (514) 283-3017  
- Greffe de la Cour canadienne de l'impôt  
Bureau 1800, 500 Place d'Armes  
H2Y 2W2  
Téléphone : (514) 283-9912  
Télécopieur : (514) 496-1996

**QUÉBEC – Québec**  
Palais de justice, Salles 500A et 500E  
300, boul. Jean-Lesage G1K 8K6  
Téléphone : (418) 648-4920  
Télécopieur : (418) 648-4051  
ATME : (418) 648-4644

## BUREAUX LOCAUX

**ALBERTA – Edmonton**  
 Scotia Place, Tour 1, bureau 530,  
 C.P. 51

10060, avenue Jasper T5J 3R8  
 Téléphone : (780) 495-4651  
 Télécopieur : (780) 495-4681  
 ATME : (780) 495-2428

**MANITOBA – Winnipeg**  
 363, rue Broadway, 4<sup>e</sup> étage R3C 3N9  
 Téléphone : (204) 983-2509  
 Télécopieur : (204) 983-7636  
 ATME : (204) 984-4440

**NOUVELLE-ÉCOSSE – Halifax**  
 Bureau 1720, 1801, rue Hollis B3J 3N4  
 Téléphone : (902) 426-3282  
 Télécopieur : (902) 426-5514  
 ATME : (901) 426-9776

- Greffe de la Cour canadienne de l'impôt  
 (Toronto)  
 Bureau 902, 200, rue King Ouest  
 M5H 3T4  
 Téléphone : (416) 973-9181  
 Télécopieur : (416) 973-5944  
 - Greffe de la Cour canadienne de l'impôt  
 (London)  
 231, rue Dundas, 3<sup>e</sup> étage N6A 1H1  
 Téléphone : (519) 645-4203  
 Télécopieur : (519) 675-3391

**ALBERTA – Calgary**  
 635, Eight Avenue S.W., 3<sup>e</sup> étage  
 T2P 3M3  
 Téléphone : (403) 292-5920  
 Télécopieur : (403) 292-5329  
 ATME : (403) 292-5879

### COLOMBIE-BRITANNIQUE –

**Vancouver**  
 Pacific Centre, C.P. 10065  
 701, rue Georgia Ouest V7Y 1B6  
 Téléphone : (604) 666-3232  
 Télécopieur : (604) 666-8181  
 ATME : (604) 666-9228

### NOUVEAU-BRUNSWICK –

**Fredricton**  
 Bureau 100, 82, rue Westmorland E3B 3L3  
 Téléphone : (506) 452-3016  
 Télécopieur : (506) 452-3584  
 ATME : (506) 452-3036

### ONTARIO – Toronto et London

- Greffe de la Cour d'appel fédérale, de la  
 Cour fédérale et de la Cour d'appel  
 de la cour martiale du Canada (Toronto)  
 330, avenue University, 7<sup>e</sup> étage M5G 1R7  
 Téléphone : (416) 973-3356  
 Télécopieur : (416) 954-5083  
 ATME : (416) 954-4245



BUREAUX DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

**Service administratif des tribunaux judiciaires**  
**BUREAU PRINCIPAL - OTTAWA**  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0H9  
<http://www.cas-sat.jgc.ca>

<p><b>Immeuble Lorne</b> 90, rue Elgin Ottawa (Ontario) K1P 5B8</p> <p><b>Greffe de la Cour d'appel fédérale et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada</b> Téléphone : (613) 996-6795 Télécopieur : (613) 952-7226</p> <p><b>Greffe de la Cour fédérale</b> Téléphone : (613) 992-4238 Télécopieur : (613) 952-3653</p>	<p><b>Tours Centennial</b> 200, rue Kent Ottawa (Ontario) K1A 0M1</p> <p><b>Greffe de la Cour canadienne de l'impôt</b> Téléphone : (613) 992-0901 ou Télécopieur : (613) 957-9034 ATME : (613) 943-0946</p> <p>Salle d'audience et cabinets des juges de la Cour canadienne de l'impôt</p>
<p><b>Edifice Thomas D'Arcy McGee</b> 90, rue Sparks Ottawa (Ontario) K1P 5B4</p> <p>Salles d'audience et cabinets des juges de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale et de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada</p>	<p><b>Immeuble Farm Credit</b> 434, rue Queen Ottawa (Ontario) K1R 7V7</p> <p><b>Services ministériels du Service administratif des tribunaux judiciaires</b> Téléphone : (613) 996-2563 Télécopieur : (613) 941-6197</p>

Tableau 2 : Coût net du programme pour l'exercice 2004-2005

Les services administratifs aux tribunaux judiciaires	(en millions de dollars)	
	Dépenses nettes prévues (dépenses totales du Budget principal des dépenses plus rajustements conformément au tableau des dépenses prévues)	Plus: Services reçus à titre gracieux
	14,8	Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)
	2,3	Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)
	----	Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada
	17,1	Traitement et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada
	(7,6)	Moins : Recettes non disponibles
	63,8	Coût net du programme pour 2004-2005

## Annexes

### Annexe I : Tableaux financiers

Tableau 1 : Sources des recettes non disponibles

Prévisions de recettes 2003-2004	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
(en millions de dollars)			
Recouvrement de dépenses d'exercices antérieurs	0,1	0,2	0,2
Frais de services	1,9	1,5	1,5
Diverses recettes non fiscales	2,7	5,9	5,9
<b>Total des recettes non disponibles</b>	<b>4,7</b>	<b>7,6</b>	<b>7,6</b>

Au Service administratif des tribunaux judiciaires, les recettes non disponibles sont principalement des droits perçus pour le dépôt de documents auprès des greffes et pour la vente de photocopies de jugements, ainsi que d'autres recettes y compris les amendes. Il est impossible de prévoir les revenus provenant des amendes qui varient de façon significative d'une année à l'autre. Une moyenne de quatre années a donc été utilisée pour prévoir les recettes non disponibles futures.





## Dépenses prévues

	Prévisions de dépenses 2003-2004*	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Budgétaire du Budget principal des dépenses (en millions de dollars)	51,2	54,3	54,0	54,4
(brut)				
(\$ inclus le régime d'avantages sociaux des employés)				
Non budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	----	----	----	----
Moins : Recettes disponibles	----	----	----	----
<b>Total du Budget principal des dépenses</b>	<b>51,2</b>	<b>54,3</b>	<b>54,0</b>	<b>54,4</b>
<i>Rajustements (dépenses prévues ne figurant pas dans le Budget principal des dépenses) :</i>				
+ Coût de fonctionnement et coûts en capital	4,7	----	----	----
+ Aménagement d'une salle d'audience dans le nouvel emplacement de la Cour d'appel fédérale	1,0	----	----	----
+ Crédit 10 : initiatives à l'échelle du gouvernement	0,2	----	----	----
+ Crédit 15 : conventions collectives	0,3	----	----	----
- Cas spéciaux de sécurité (procès d'Air India)**	(0,5)	----	----	----
<i>Total des rajustements</i>	<i>5,7</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>
<b>Dépenses nettes prévues</b>	<b>56,9</b>	<b>54,3</b>	<b>54,0</b>	<b>54,4</b>
Moins : Recettes non disponibles	(4,7)	(7,6)	(7,6)	(7,6)
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	18,3	17,1	17,3	17,9
<b>Coût net du programme</b>	<b>70,5</b>	<b>63,8</b>	<b>63,7</b>	<b>64,7</b>
<b>Équivalents temps plein</b>	<b>592</b>	<b>600</b>	<b>600</b>	<b>600</b>

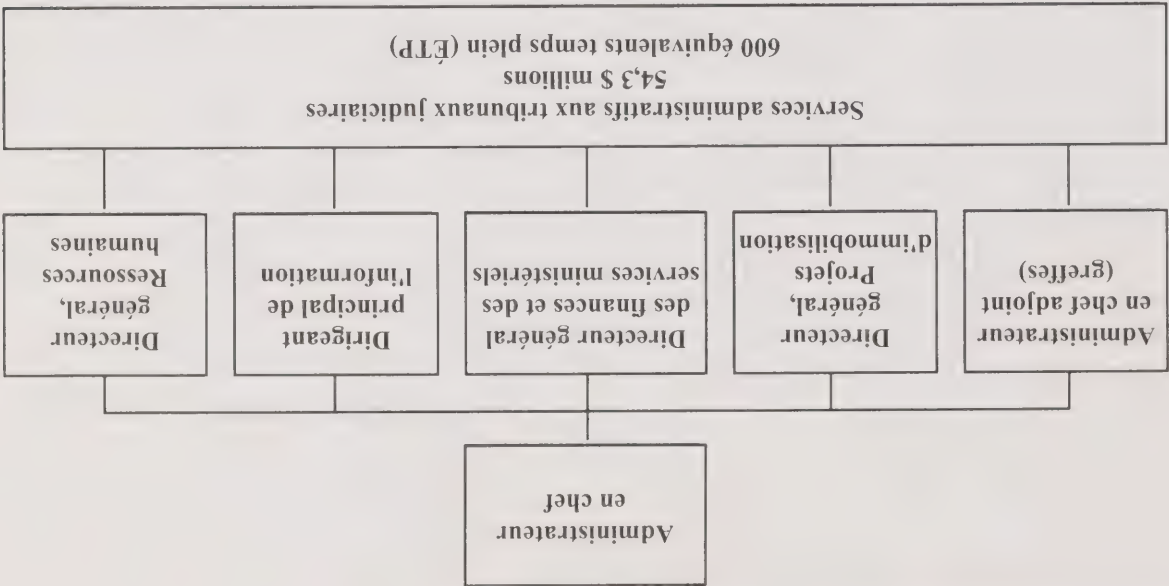
\* Ce montant reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant, y compris les avantages sociaux.

\*\* **Cas spéciaux de sécurité (procès d'Air India) :** Quant à l'exercice 2003-2004, le Service administratif des tribunaux judiciaires n'anticipe pas dépenser le montant de 500 000 \$ affecté aux cas spéciaux de sécurité (procès d'Air India). Un montant de 250 000 \$ a été retourné au Secrétaire du Conseil du Trésor en 2003-2004. L'autre 250 000 \$ a été reporté à 2004-2005 et est inclus dans la somme ci-dessus du budget principal des dépenses 2004-2005.

- l'administrateur en chef ne peut exercer des attributions qu'une règle de droit confère au pouvoir judiciaire (paragraphe 7(4));
- un juge en chef peut, par des instructions écrites, ordonner à l'administrateur en chef du Service de faire toute chose relevant de la compétence de celui-ci (paragraphe 9(1)).

Nous avons structuré le Service administratif des tribunaux judiciaires d'une manière efficace et rentable afin qu'il puisse remplir son mandat.

Responsabilisation



L'administrateur en chef du Service administratif des tribunaux judiciaires est responsable devant le Parlement, par l'entremise du ministre de la Justice. La Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires énonce les pouvoirs, les tâches et les responsabilités de l'administrateur en chef comme suit :

- il exerce les pouvoirs nécessaires à la prestation de services administratifs efficaces et à la gestion efficiente de ceux-ci, notamment en ce qui a trait aux locaux, aux bibliothèques, aux services généraux et à la dotation en personnel. (paragraphe 7(2));

- après consultation des juges en chef de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale [du Canada] et de la Cour canadienne de l'impôt, il établit un ou plusieurs greffes pour ces tribunaux, en détermine les modalités organisationnelles et en assure le fonctionnement; il prépare également les budgets de fonctionnement de ces tribunaux et du Service administratif des tribunaux judiciaires (paragraphe 7(3)).

La Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires impose également deux limites précises aux pouvoirs de l'administrateur en chef :

Au cours de l'exercice 2004-2005, le Service administratif des tribunaux judiciaires élaborera une politique globale en matière de sécurité ainsi qu'un protocole de sécurité lors de la tenue d'audiences et de la transmission de documents de nature délicate. De plus, nous tiendrons compte des exigences en matière de sécurité lors de la conception du nouveau Centre judiciaire fédéral de Toronto et de l'Édifice de la magistrature fédérale Pierre-Elliott-Trudeau qui sera construit dans la région de la capitale nationale.

*Ressources connexes affectées aux Services ministériels*

2004-2005	19,0 millions de dollars
2005-2006	18,7 millions de dollars
2006-2007	18,7 millions de dollars



La sécurité est particulièrement importante en raison des récents changements apportés au mandat de la Cour fédérale en vertu de la *Loi antiterroriste* et d'autres lois, lesquelles ont augmenté ses besoins en matière de sécurité. D'ailleurs, le Service administratif des tribunaux judiciaires, ainsi que la Cour fédérale, est désigné Centre des mesures d'urgence, afin de s'assurer que la Cour fédérale pourra continuer à s'acquitter de ses fonctions judiciaires en situations d'urgence. Le Service administratif des tribunaux judiciaires est également membre du cadre d'organismes fédéraux constituant le Groupe de travail sur la continuité d'un gouvernement constitutionnel, sous la direction du Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile (BPPEPC), qui sera intégré à un nouveau portefeuille, soit Sécurité publique et Protection civile Canada (voir le site à l'adresse <http://www.ocicp.gc.ca/index.asp>).

Le Service administratif des tribunaux judiciaires est responsable de la sécurité des quatre cours. En effet, la sécurité des juges, des protonotaires, du personnel et du public à l'intérieur des installations du Service administratif des tribunaux judiciaires est d'une importance capitale. Cependant, les exigences en matière de sécurité ne doivent pas gêner l'accès du public aux tribunaux.

### *Sécurité*

Le Service administratif des tribunaux judiciaires établira également un régime de gouvernance approprié qui comprendra un comité de haute direction restreint, un comité efficace de vérification et de gestion du risque, un comité de gestion des ressources humaines, ainsi que des comités de consultation syndicale-patronale, et de la sécurité et de la santé au travail, aux niveaux national et local.

Le Service administratif des tribunaux judiciaires s'assurera qu'un régime de responsabilisation plus efficace est mis en place aussi rapidement que possible. Nous continuerons de renforcer nos pratiques et procédures de gestion durant cette période de planification. Notre exercice de restructuration mettra l'accent sur la responsabilisation et la responsabilité de l'utilisation efficace des ressources approuvées par le Parlement pour appuyer le Service administratif des tribunaux judiciaires, tout en continuant de protéger l'indépendance judiciaire. Le Service administratif des tribunaux judiciaires examinera les améliorations de l'obligation de rendre compte par rapport aux normes de rendement et de service en ce qui concerne l'utilisation efficace des ressources. Il y a, par exemple, l'établissement de rapports quant à l'opportunité de la remise des causes aux cours, les taux d'utilisation des ressources, les services offerts aux parties et la productivité accrue des greffes. En vue de faciliter tout cela, nous élaborerons des mesures du rendement à l'échelle de l'organisation.

Certains domaines précis de la gestion financière seront abordés, et un plan d'action commun fondé sur les évaluations des capacités des anciens organismes sera élaboré en 2004-2005. Le Service administratif des tribunaux judiciaires continuera également de se pencher sur les faiblesses des pratiques de gestion des deux anciens organismes qui ont été signalées dans le rapport du vérificateur général de 1997.

accès amélioré à des services de qualité, intégrés et axés sur les citoyens, en tout temps, en tout lieu et dans la langue officielle de leur choix. Le Service administratif des tribunaux judiciaires continuera de travailler à la réalisation des objectifs de l'initiative Gouvernement en direct, comme l'attestent les activités suivantes, qui se dérouleront en 2004-2005 :

- un projet pilote, prévu le 1<sup>er</sup> juillet 2004, en collaboration avec LexisNexis Canada, pour permettre le dépôt électronique de documents en vue de procédures se déroulant devant la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale et la Cour d'appel de la cour martiale du Canada, comprendra une nouvelle méthode de paiement des droits de dépôt au moyen du site du bouton d'achat du receveur général, qui fournit une façon sûre et conviviale de payer les biens ou services du gouvernement par Internet;
- une nouvelle étape du système existant de dépôt électronique de la Cour canadienne de l'impôt permettra la transmission de documents aux parties par voie électronique;
- des changements seront apportés aux ordinateurs des comptoirs publics, qui ne permettent actuellement aux visiteurs du greffe de consulter que les inscriptions aux dossiers de la Cour d'appel fédérale et de la Cour fédérale, afin de leur permettre de consulter les listes d'audience, les bases de données des décisions, l'information répertoriée et les sites Web des quatre cours.

D'autres améliorations seront apportées en 2005-2006 et en 2006-2007. Un nouveau système de gestion des instances intégrant les deux systèmes opérationnels existants du Service administratif des tribunaux judiciaires incorporera les meilleures pratiques des deux anciens organismes et fournira de meilleurs services en ligne au public. Par exemple, les parties aux instances des quatre cours pourront recevoir des documents des cours et signifier des documents aux autres parties par voie électronique, et consulter des documents des cours qui ont été déposés par voie électronique ou numérisés dans notre système. Tout au long de la période de référence, de nouvelles technologies en ligne seront ajoutées à la variété de services déjà offerts au public.

### *Modernisation de la fonction de contrôleur*

L'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur dans l'administration fédérale ([http://www.lbs-scl.gc.ca/cmo\\_mlc](http://www.lbs-scl.gc.ca/cmo_mlc)) est une réforme administrative axée sur une saine gestion des ressources et un processus décisionnel efficace. Elle a pour but de fournir aux gestionnaires des informations financières et non financières intégrées, une méthode pertinente de gestion des risques, des systèmes de contrôle adéquats ainsi que des valeurs et principes éthiques communs.

Les deux anciens organismes ont réalisé des évaluations des capacités de la fonction de contrôleur moderne afin de faire ressortir des priorités d'amélioration. Le Service administratif des tribunaux judiciaires continuera le travail effectué au sein des anciens organismes dans le but de moderniser ses politiques, ses pratiques et ses procédures de



Les anciens organismes se sont efforcés de contribuer à l'objectif de l'initiative Gouvernement en direct du gouvernement du Canada (voir [http://www.gc.ca/index\\_l.asp](http://www.gc.ca/index_l.asp)), à savoir l'exploitation des technologies de l'information et des communications afin d'offrir aux Canadiennes et aux Canadiens un

#### Gouvernement en direct

- l'élaboration et la fourniture de formation aux gestionnaires hiérarchiques qui recevront des subdélégations des pouvoirs de dotation de l'administrateur en chef en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* au moment où cette dernière entrera en vigueur à l'automne 2005, puisque la Loi leur accordera un plus grand pouvoir décisionnel et une responsabilité plus claire en ce qui a trait à leurs décisions.
- l'établissement d'un système de gestion informelle des conflits de façon à ce que les gestionnaires et les employés puissent régler de façon informelle les conflits en milieu de travail;
- la création de comités locaux de consultation syndicale-patronale comme l'exigera la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* au moment de son entrée en vigueur à l'automne 2004;

Les activités suivantes découleront de l'initiative de modernisation des ressources humaines :

La *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, L.C. 2003, ch. 22, a reçu la sanction royale le 7 novembre 2003. Cette loi sera mise en vigueur graduellement : l'entrée en vigueur de deux de ses principales composantes, soit la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* et la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, est prévue pour l'automne 2004 et pour l'automne 2005, respectivement. L'infrastructure de mise en œuvre de ces lois au sein du Service administratif des tribunaux judiciaires devra être en place avant les dates en question.

#### Modernisation des ressources humaines

Lors de la période de référence, le Service administratif des tribunaux judiciaires élaborera un plan de ressources humaines stratégique afin d'aborder des initiatives de recrutement et de perfectionnement en vue d'accroître la capacité de l'organisation en matière de ressources humaines. Le Programme des stagiaires et le Programme de formation des agents du Greffe seront peaufinés de façon à respecter les besoins changeant de l'organisation, et le Service administratif des tribunaux judiciaires démontrera son engagement en investissant dans l'apprentissage.

#### Ressources humaines

seront harmonisés, et les pratiques exemplaires des deux anciens organismes seront adoptées.

analysée et, conséquemment, le projet actuel comprend la Cour canadienne de l'impôt<sup>6</sup>. Il est prévu que l'édifice sera terminé à l'automne 2007. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada est l'organisme directeur pour ce grand projet de l'État, qui est géré conjointement avec le Service administratif des tribunaux judiciaires.

#### *Projet du Centre judiciaire fédéral de Toronto*

Un autre projet important en matière d'installations auquel prend part le Service administratif des tribunaux judiciaires concerne le Centre judiciaire fédéral à Toronto. C'est dans ce centre, qui sera loué à l'administration publique fédérale en vertu d'un bail à long terme, que seront menées les activités régionales de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour canadienne de l'impôt, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et du Service administratif des tribunaux judiciaires. L'approbation requise pour la réalisation de ce projet a été obtenue le 30 janvier 2003 et il est prévu qu'on pourra l'occuper au début de 2006. Des économies résulteront de ce projet du fait que les employés et les salles d'audience se trouveront à un seul endroit. Qui plus est, le regroupement du personnel permettra de fournir au public un point d'accès et un centre de renseignements unique.

#### *Déménagement d'employés de Montréal*

Pour réaliser des économies recommandées dans le rapport du vérificateur général de 1997, le Service administratif des tribunaux judiciaires réinstallera les anciens employés du bureau de Montréal de la Cour canadienne de l'impôt dans les bureaux de l'ancien greffe de la Cour fédérale du Canada au 30 de la rue McGill en septembre 2004. Le Service administratif des tribunaux judiciaires abandonnera environ 1 005 m<sup>2</sup> de superficie au 500 de la Place d'Armes, ce qui entraînera des économies pour Travaux publics et Services gouvernementaux Canada d'environ 430 000 \$ par année.

#### *Ressources connexes affectées au Soutien judiciaire*

2004-2005	11,7 millions de dollars
2005-2006	11,7 millions de dollars
2006-2007	11,7 millions de dollars

#### *Services ministériels*

Au cours de l'exercice 2004-2005, de nombreuses activités liées directement au processus de fusion seront mises en œuvre. Par exemple, les systèmes informatiques seront harmonisés en acquérant des outils de travail communs, en révisant l'infrastructure du réseau et en normalisant les applications de serveur. Les politiques, les procédures et les systèmes clés dans des domaines tels que les ressources humaines et financières

<sup>6</sup> *Ibid.*, paragraphe 112. Il est à noter que l'ancienne Cour fédérale du Canada comportait une Section d'appel et une Section de première instance. Avec l'entrée en vigueur de la *Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires* le 2 juillet 2003, ces deux sections sont devenues des tribunaux distincts appelés maintenant la Cour d'appel fédérale et la Cour fédérale, respectivement.



<sup>5</sup> Canada, Bureau du vérificateur général, *op. cit.*, paragraphe 114.

En ce moment, les cours et les employés du Service administratif des tribunaux judiciaires sont situés dans sept édifices de la région de la capitale nationale. L'Édifice de la magistrature fédérale Pierre-Elliott-Trudeau constituerait une nouvelle installation judiciaire à usage unique qui accueillerait la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale, la Cour canadienne de l'impôt et la Cour d'appel de la cour martiale du Canada ainsi que le Service administratif des tribunaux judiciaires. La planification de ce projet a commencé aussi tôt que mars 1972. Différentes propositions ont été préparées depuis, et le projet a reçu, à trois occasions distinctes (1974, 1990 et 2002), l'approbation préliminaire du projet du Conseil du Trésor ainsi que toute approbation requise de la part d'autres organismes gouvernementaux réglementaires. Il a également été examiné dans le rapport du vérificateur général de 1997, où l'on a conclu « que le regroupement des locaux de la Cour fédérale [du Canada] à Ottawa serait souhaitable »<sup>5</sup>. De plus, comme l'a suggéré le ministre de la Justice en 1986 dans une lettre adressée au Commissaire à la magistrature fédérale et dont il est fait mention dans le Rapport du vérificateur général, « la possibilité d'inclure la Cour de l'impôt et d'autres tribunaux dans une proposition » visant à construire de nouveaux locaux qui accueilleraient la Cour fédérale du Canada a été

#### *Construction de l'Édifice de la magistrature fédérale Pierre-Elliott-Trudeau*

Les deux anciens organismes ont été confrontés, notamment dans le rapport du vérificateur général de 1997, à des critiques quant à l'utilisation des salles d'audience. Le vérificateur général a conclu que les cours avaient des salles d'audience excédentaires et que l'utilisation de ces dernières, en tant que pourcentage de disponibilité, était trop faible. Ce problème n'a pas été réglé. Comme on l'a mentionné ci-dessus, une utilisation à 100 p. 100 est impossible en raison des forces dynamiques du processus judiciaire. Cependant, le Service administratif des tribunaux judiciaires surveille activement cette situation et travaillera de façon à s'assurer que ses salles d'audience sont, dans la mesure du possible, partagées avec des tribunaux quasi judiciaires et d'autres organismes, et mises à la disposition de ces derniers de façon efficace. Nous avons également l'intention de consolider nos partenariats actuels avec les provinces. Il convient de noter également qu'à de nombreux endroits, les juges siègent dans des lieux autres que des salles d'audience, comme des salles de conférence, des chambres d'hôtels, des salles de la

Légion, et même des presbytères.

#### *Utilisation améliorée des salles d'audience*

- élaborer des idées sur la façon de promouvoir la cohésion interne au sein du Service administratif des tribunaux judiciaires en ce qui concerne le soutien judiciaire;
- formuler des recommandations sur la façon dont le Service administratif des tribunaux judiciaires peut fournir des services de soutien judiciaire de la manière la plus efficace possible;

Les objectifs précis de l'exercice sont les suivants :

Dans le cadre du processus de fusion du Service administratif des tribunaux judiciaires, des études ont été entreprises et se poursuivront en 2004-2005 afin de permettre une compréhension complète des différentes formes de services de soutien judiciaire qui existaient dans les anciens greffes de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. Les services de soutien offerts aux juges, aux juges surnuméraires, aux juges suppléants, aux protonotaires, aux juges-arbitres et aux assessseurs seront examinés et définis. En corollaire, les rôles des administrateurs judiciaires et des adjoints judiciaires ainsi que les programmes des stagiaires feront également l'objet d'études. Qui plus est, nous allons examiner l'ensemble des services, comme les services de bibliothèque, la traduction des jugements et des motifs, les services d'huisiers et de chauffeurs, qui sont offerts aux juges et aux officiers de justice des cours afin de déterminer comment les regrouper avec efficacité, ce qui assurera aux services de soutien judiciaires une structure telle que les ressources appropriées seront attribuées conformément aux exigences, tout en améliorant la responsabilité financière et la prestation de services. Cette analyse est importante, car, sans le type et le niveau appropriés de soutien opportun, les juges et les autres officiers de justice peuvent devoir effectuer certaines tâches qu'il vaudrait mieux déléguer à des employés de soutien qualifiés.

**Soutien judiciaire**

2004-2005	22,3 millions de dollars
2005-2006	22,3 millions de dollars
2006-2007	22,7 millions de dollars

*Ressources affectées aux Services de greffe*

Nous procéderons à une évaluation continue de notre site Internet au cours de la période de référence. Nous réviserons également l'accord que nous avons conclu avec l'Université de Montréal concernant la publication des jugements et de leur accessibilité au public. Nous devons nous assurer qu'il existe une coordination efficace de l'information mise à la disposition du public. Notre plan vise à améliorer notre stratégie de communication de manière à favoriser une meilleure compréhension des cours qui bénéficient de nos services.

L'indépendance judiciaire

Le Service administratif des tribunaux judiciaires s'efforcera d'assurer la coordination auxquelles il offre ses services, notamment la publication des jugements, que ce soit par l'entremise des sites Web des cours ou au moyen d'autres outils de communication. De plus, les anciens organismes ont eu recours à des activités de sensibilisation, comme des journées portes ouvertes et des procès fictifs, pour sensibiliser le public à l'égard de

*Activités de sensibilisation*

Nous avons installé dans certaines de nos salles d'audience un équipement d'enregistrement numérrique. Les premiers résultats de ce projet pilote se sont révélés positifs. En effet, ils ont démontré que l'enregistrement numérrique fournit des moyens de réduire les coûts liés à la transcription des délibérations des tribunaux. Par ailleurs, étant donné que de plus en plus de salles d'audience sont équipées de ce nouveau système, les profits continueront de s'accumuler. Le Service administratif des tribunaux judiciaires a l'intention d'élaborer une stratégie de déploiement complet de cet équipement dans ses salles d'audience. Grâce au soutien des juges en chef, nous devrions être en mesure de doter toutes nos salles d'audience d'un équipement d'enregistrement numérrique au cours de l'exercice 2005-2006.

#### *Enregistrement numérrique*

L'harmonisation des systèmes d'information des quatre cours est nécessaire afin d'améliorer les communications entre les employés, notamment en assurant l'uniformité et l'efficacité. Les sites dans Internet et l'intranet seront également améliorés de manière à accroître l'accessibilité aux tribunaux et le niveau des services offerts. Il est possible d'obtenir plus de détails à ce sujet dans la partie du présent rapport sous la rubrique intitulée Gouvernement en direct.

En consultation avec les juges en chef, on procédera à un examen des pratiques et des procédures de tous les tribunaux en vue de les normaliser autant que possible. À la suite de cet examen, des recommandations visant à apporter certaines modifications aux règles de procédure seront formulées à l'intention des comités des règles dans le but d'assurer la présentation la plus uniforme possible des règles des tribunaux, ce qui devrait permettre au public et au personnel des greffes de les interpréter plus facilement.

La fusion matérielle des greffes à Vancouver est déjà terminée. Le regroupement des greffes à Montréal sera terminé en 2004 et à Toronto, en 2006. La formation polyvalente du personnel des greffes au Canada a déjà commencé et se poursuivra au cours de l'exercice 2004-2005. Par la suite, tous les fonctionnaires des greffes seront en mesure de mieux servir les clients pour ce qui est des quatre cours. Ces mesures auront pour effet d'améliorer l'utilisation de nos ressources et de fournir au public un point d'accès commun.

- un accès électronique.
- une harmonisation des systèmes informatiques;
- un examen des politiques et des procédures ainsi que des pratiques exemplaires à l'appui;
- la formation polyvalente du personnel existant;



## Plans

Comme le rôle du Service administratif des tribunaux judiciaires est de continuer à fournir des services qu'on fournissait déjà au public, il n'a pas de priorités précises nécessitant des niveaux importants de dépenses. Plutôt que de présenter le présent rapport sur la base des priorités, nous avons donc décidé de mettre l'accent sur les types de services que nous fournissons (services de greffe, soutien judiciaire et services ministériels) et la façon dont nous souhaitons améliorer la prestation des services pendant la période de référence.

### Services de greffe

Les Services de greffe fournissent aux cours des processus de soutien aux litiges. Ces processus consistent notamment à traiter les documents que déposent les plaideurs ou qui leurs sont émis, à assister aux audiences, à enregistrer les procédures, à fournir des renseignements aux plaideurs, à conserver les dossiers et de les bases de données nécessaires aux cours et à émettre des documents juridiques afin de faire exécuter les décisions des tribunaux.

#### *Servir les cours à travers le Canada*

Étant donné que les quatre cours auxquelles le Service administratif des tribunaux judiciaires offre ses services sont des cours itinérantes, des services doivent être fournis à divers endroits à travers le Canada afin d'assurer un accès au public. Pour cette raison, le Service administratif des tribunaux judiciaires maintient un bureau principal à Ottawa et seize bureaux locaux situés dans d'autres régions du pays; de ce nombre, neuf sont dotés d'employés du Service administratif des tribunaux judiciaires et les sept autres partagent des locaux et sont dotés d'employés de cours provinciaux et territoriales, sur une base contractuelle. Afin de servir les cours qui siègent dans des régions où il n'y a aucun bureau local, le Service administratif des tribunaux judiciaires maintient ses propres locaux à London, et à d'autres endroits, il utilise les installations de cours provinciales lorsqu'elles sont disponibles, loue à bail des locaux commerciaux, ou s'associe à d'autres paliers de gouvernement.

#### *Harmonisation des greffes*

Afin de fournir des services de qualité tant à l'appareil judiciaire qu'au public, on procède actuellement à la fusion des greffes des quatre cours qui bénéficiaient du soutien du Service administratif des tribunaux judiciaires. L'objectif à atteindre pour l'exercice 2004-2005 vise à accroître l'accès de l'appareil judiciaire et du public aux services des greffes, et ce, dans les deux langues officielles.

La fusion des greffes des cours comprendra ce qui suit :

- le regroupement des divers bureaux des greffes;



## Résultat stratégique

Le Service administratif des tribunaux judiciaires vise l'atteinte du résultat stratégique suivant :

Le public a accès, de façon efficace et équitable, au processus judiciaire de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt en temps opportun, dans l'une ou l'autre des langues officielles et de façon conforme aux lois pertinentes.

Cet engagement est conforme à la priorité du gouvernement du Canada d'améliorer la qualité de vie des Canadiens. Le rapport *Le rendement du Canada 2003* (voir [http://publiscvcs-sct.gc.ca/report\\_govcyv\\_03\\_cp-rs\\_f.asp](http://publiscvcs-sct.gc.ca/report_govcyv_03_cp-rs_f.asp)) est un rapport annuel publié par le président du Conseil du Trésor qui tente de mesurer la qualité de vie des Canadiens grâce à 20 « indicateurs sociaux », qui sont regroupés selon quatre grands thèmes : les avenues de développement économique et l'innovation au Canada, la santé des Canadiens, l'environnement au Canada ainsi que la sécurité et la sécurité des collectivités canadiennes.

Bien qu'aucun des indicateurs sociaux énumérés dans le rapport *Le rendement du Canada 2003* ne s'applique directement au travail du Service administratif des tribunaux judiciaires, le fait d'assurer l'accès aux cours est étroitement lié au thème de la vigueur et de la sécurité des collectivités canadiennes. D'après le rapport, l'existence d'un « système de justice canadien équitable » est un but commun que plusieurs ministères et organismes s'efforcent d'atteindre.

Les initiatives stratégiques mentionnées ci-dessous visent à assurer un meilleur accès aux cours pour le public, un traitement plus efficace des affaires et un meilleur soutien aux cours auxquelles nous offrons nos services, tout en assurant la transparence et l'entière responsabilité à l'égard de l'utilisation des fonds publics.



Ces deux comités des règles comprennent également des hauts représentants du ministère de la Justice.

- Provinces et territoires – Sept des 16 bureaux régionaux du Service administratif des tribunaux judiciaires partagent des locaux et sont dotés d'employés de tribunaux provinciaux et territoriaux, sur une base contractuelle. D'ailleurs, dans de nombreux endroits, on utilise en partenariat les salles d'audience provinciales. Il existe un besoin permanent d'assurer une présence dans ces endroits et de continuer à utiliser les installations et les bibliothèques à notre disposition.

- Association du Barreau canadien et barreaux provinciaux – Ces organismes formulent des commentaires précieux concernant les processus et les procédures afin d'assurer une efficacité constante des services que fournit le Service administratif des tribunaux judiciaires. Ils tiennent également compte des susceptibilités régionales, telles que celles relatives aux questions en matière d'amirauté.

- Tribunaux quasi judiciaires et conseils – Comme il a été mentionné ci-dessus, les efforts constants que déploie le Service administratif des tribunaux judiciaires en vue de réaliser des économies au niveau des coûts comprennent le partage d'installations et de salles d'audience partout au pays avec des tribunaux, des conseils et des commissions fédéraux tout en gardant à l'esprit des préoccupations spécifiques liées à l'indépendance judiciaire.

liées à la sécurité, et une vaste gamme d'outils doivent être fournis au soutien du travail

des cours.

L'utilisation efficace des locaux est un défi particulier et elle a fait l'objet de discussions approfondies dans le rapport du vérificateur général. Les installations doivent être utilisées de la façon la plus efficace possible, même si une occupation à 100 p. 100 est impossible parce que les audiences prévues sont souvent annulées à la dernière minute après que les parties conviennent d'un règlement à l'amiable. De plus, comme les cours sont itinérantes, le Service administratif des tribunaux judiciaires assure du soutien judiciaire, administratif et technologique et fournit, dans tout le pays, les locaux nécessaires pour permettre aux cours de siéger et de négocier des affaires dans tout endroit au Canada, le plus rapproché possible, à la convenance des parties. Le Service administratif des tribunaux judiciaires continuera de mettre ses salles d'audience à la disposition de tribunaux quasi judiciaires et d'autres organismes, même s'il doit garder à l'esprit des susceptibilités relatives à l'indépendance judiciaire et la question de « perception » : par exemple, un membre du public qui comparait devant un tribunal du gouvernement dans une salle d'audience puis, après avoir fait une demande de contrôle judiciaire à l'encontre de la décision du tribunal, comparait devant un juge dans la même salle d'audience peut avoir des doutes quant à l'indépendance du juge par rapport au tribunal.

## Intervenants

Le Service administratif des tribunaux judiciaires a des obligations à l'égard de quatre groupes principaux :

- les quatre cours;
- la collectivité juridique;
- les parties et leur représentant;
- la population canadienne.

## Relations stratégiques

Le Service administratif des tribunaux judiciaires a quatre principales relations stratégiques :

- Ministère de la Justice Canada – Le ministère de la Justice ainsi que d'autres ministères et organismes gouvernementaux établissent des dispositions législatives et des politiques qui ont des répercussions directes sur la charge de travail des cours et, conséquemment, sur la charge de travail du Service administratif des tribunaux judiciaires. De plus, le procureur général du Canada (c.-à-d. le ministre de la Justice) nomme des représentants de la communauté juridique pour siéger au Comité des règles de la Cour d'appel fédérale et de la Cour fédérale ainsi qu'au comité équivalent de la Cour canadienne de l'impôt.



prescription de la loi donne également à l'administrateur en chef l'occasion d'informer la Chambre des communes et le Sénat ainsi que le public des questions relatives aux ressources qui touchent le Service administratif des tribunaux judiciaires, et en corollaire, les cours respectives auxquelles il offre ses services.

## Risques et défis

Dans la foulée de l'initiative du Gouvernement en direct (voir ci-dessous), le Service administratif des tribunaux judiciaires a l'intention d'adopter une approche proactive afin de mettre l'information à la disposition du public. Cependant, il y a une contradiction inhérente entre les deux principes du droit à l'information du public et du droit à la vie privée des citoyens. Le Service administratif des tribunaux judiciaires, en consultation avec le judiciaire, doit trouver une façon d'équilibrer ces intérêts en mettant l'information, comme les décisions des cours, à la disposition générale du public dans Internet.

Au cours des dernières années, on a constaté une augmentation considérable des demandes déposées devant les cours, notamment en ce qui concerne les affaires en matière d'immigration. Ainsi, la charge de travail de la Cour fédérale en matière d'immigration et du statut de réfugié a doublé entre 1995 et 2000 et a encore doublé depuis 2002. Les événements du 11 septembre 2001 et l'accent accru placé sur la sécurité ont également ajouté à la charge de travail de la Cour fédérale.

Depuis le 2 juillet 2003, cinq nouveaux juges ont été nommés à la Cour fédérale tout comme un protonotaire. La capacité des cours, et particulièrement la Cour fédérale, dépend de celle de leur greffe de traiter les demandes ainsi que de la disponibilité des juges pour examiner les affaires. Le Service administratif des tribunaux judiciaires aura besoin de ressources adéquates pour satisfaire aux besoins liés à l'effectif actuel des cours ainsi que pour répondre à tout besoin éventuel découlant de la nomination de juges aux postes qui sont présentement vacants à la Cour d'appel fédérale et à la Cour fédérale, et à tous ceux qui pourraient devenir vacants à l'avenir, afin de pouvoir assumer la charge de travail croissante des cours. Afin d'assurer la « prestation de services administratifs efficaces et la gestion efficace de ceux-ci », <sup>4</sup> le Service administratif des tribunaux judiciaires continuera d'examiner les ressources nécessaires afin d'assurer un traitement efficace et opportun des dossiers des cours, en gardant à l'esprit qu'il faut assurer la responsabilité à l'égard de l'utilisation des fonds publics.

Un autre défi auquel est confronté le Service administratif des tribunaux judiciaires concerne l'exigence selon laquelle il doit rendre compte de l'utilisation des ressources, tout en réitérant le principe de l'indépendance judiciaire. La nécessité de restrictions budgétaires doit être soupesée en fonction de la nécessité que les juges des cours disposent de tout ce dont ils ont besoin pour trancher des causes, libres de toute influence. Par exemple, nous devons être conscients en tout temps des préoccupations

<sup>4</sup>Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires, L.C. 2002, ch. 8, paragraphe 7(2).

la planification et l'utilisation des ressources, de même que de mieux planifier les centres judiciaires fédéraux qui répondraient aux besoins des cours, ainsi que des commissions et des tribunaux fédéraux.<sup>3</sup>

La loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires a reçu la sanction royale le 27 mars 2002 et est entrée en vigueur le 2 juillet 2003, regroupant ainsi les deux grettes. Le travail se poursuivra en 2004-2005 en vue d'accroître la responsabilisation, de moderniser les processus et d'atteindre une rentabilité.

## Tendances

Le Service administratif des tribunaux judiciaires devra tenir compte de plusieurs tendances durant la période de référence. L'une d'elles vise l'effet des nouvelles technologies sur son travail et la nécessité de suivre les progrès techniques. Par exemple, les technologies permettant les vidéoconférences, l'enregistrement numérique, les « audiences à distance » et le dépôt de documents par voie électronique seront adoptées dans le but de les faire utiliser par les cours auxquelles le SATJ offre ses services.

Une deuxième tendance concerne l'utilisation croissante du règlement extrajudiciaire de différends (RED) dans les procédures devant la Cour d'appel fédérale et la Cour fédérale. Le règlement extrajudiciaire de différends consiste en une procédure structurée, telle une médiation, que préside un juge ou un promoteur afin de faciliter le règlement d'un différend sans se lancer dans un procès formel. Les programmes RED réduisent les arrières et libèrent des services judiciaires malgré les charges d'instances croissantes. Toutefois, de tels programmes ont également engendré de nouveaux besoins en matière de soutien judiciaire et de locaux.

De plus, il est à noter que la Cour canadienne de l'impôt fait abondamment usage des procédures informelles, ce qui a pour effet de réduire les frais engagés pour rendre la justice et de permettre à davantage de parties d'accéder au système juridique.

Enfin, des considérations financières ont une incidence sur le travail du Service administratif des tribunaux judiciaires. L'organisme n'a pas de contrôle sur sa charge de travail et il a dû s'occuper d'affaires de plus en plus nombreuses et complexes, tenir compte de nouvelles exigences en matière de sécurité et d'autres questions non prévues à même le budget existant. Cela est particulièrement vrai vu que, comme on l'a mentionné ci-dessus, l'un des objets de la loi fusionnant les deux anciens organismes a été « d'accroître la responsabilité à l'égard de l'utilisation de fonds publics pour l'administration des tribunaux tout en réitérant le principe de l'indépendance judiciaire ».

Cette responsabilisation accrue se manifeste dans la Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires qui exige que l'administrateur en chef présente un rapport annuel au ministre de la Justice qui le dépose ensuite devant chaque chambre du Parlement. Cette

<sup>3</sup> Canada, Bureau du vérificateur général, *Rapport sur la Cour fédérale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt* (Ottawa, Ministère des Travaux publics et des Services gouvernementaux, 1997), paragraphe 13.



Tous les fonds du Service administratif des tribunaux judiciaires proviennent de crédits accordés par le Parlement. Les parlementaires affectent ces crédits chaque année lors de l'examen du Budget principal des dépenses et du Rapport sur les plans et les priorités présentés à la Chambre des communes.

Le Service administratif des tribunaux judiciaires génère également quelque revenu par l'entremise des droits de dépôt et des ventes de copies de jugements. Ces revenus étant retournés au Trésor du gouvernement du Canada, le Service administratif des tribunaux judiciaires n'y a donc pas accès.

## Grands enjeux

La question stratégique clé pour le Service administratif des tribunaux judiciaires à court terme est de toute évidence l'effet continu du processus de fusion. L'étape du processus dite de « regroupement » est maintenant complétée en grande partie, et l'organisme s'oriente maintenant vers l'étape de l'intégration. Cette étape, sur laquelle l'organisme mettra l'accent en 2004-2005, comportera des activités comme la continuation de la formation polyvalente des employés des deux anciens organismes, l'harmonisation et la mise à jour des politiques et la normalisation des outils de travail, comme les applications informatiques et les systèmes financiers. En 2005-2006, le processus progressera vers l'étape de la « transformation », qui comportera une application plus large de la technologie au sein des greffes et l'amélioration de l'accès aux cours.

En outre, la décision d'établir le Service administratif des tribunaux judiciaires répondait en partie au rapport, publié par le vérificateur général en 1997, sur la Cour fédérale du Canada et la Cour canadienne de l'impôt (voir [http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio\\_autres/nst\\_hmt/ed\\_l.htm](http://www.oag-bvg.gc.ca/dominio_autres/nst_hmt/ed_l.htm)), qui a signalé plusieurs préoccupations touchant les pratiques de gestion et l'utilisation efficace des ressources, comme les installations fournies aux cours. Certaines des recommandations du rapport ont été abordées par les anciens organismes avant le 2 juillet 2003, mais plusieurs questions ont été laissées en suspens alors que le travail se poursuivait sur les recommandations principales, notamment la suivante :

## Les greffes des cours devraient être regroupées

Nous avons conclu que les améliorations nécessaires relativement à la reddition des comptes et à l'efficacité des services du greffe ne pourront probablement se réaliser que si les deux greffes sont regroupées. Chaque cour est financée de façon distincte et a son propre mandat législatif pour la planification et l'acquisition de ses propres ressources. Nous avons constaté qu'il y avait très peu de consultation ou de collaboration sur presque tout ce qui touche aux ressources. Si les greffes étaient regroupées, il serait beaucoup plus facile d'améliorer





## Les cours

Les quatre cours desservies par le Service administratif des tribunaux judiciaires sont des cours supérieures d'archives. Elles ont été créées par le Parlement du Canada en vertu du pouvoir accordé par l'article 101 de la *Loi constitutionnelle de 1867* pour établir des tribunaux « pour la meilleure administration des lois du Canada ».

La **Cour d'appel fédérale** (anciennement la Section d'appel de la Cour fédérale du Canada) connaît des appels visant les arrêts de la Cour fédérale et de la Cour canadienne de l'impôt, ainsi que certains appels prévus par la loi. Elle a aussi compétence exclusive pour connaître des demandes de contrôle judiciaire visant les décisions ou ordonnances rendus par les 14 offices fédéraux nommés à l'article 28 de la *Loi sur les cours fédérales* (voir <http://lois.justice.gc.ca/tr/L-7/index.html>). Les parties à une instance devant la Cour d'appel fédérale peuvent être autorisées à interjeter appel devant la Cour suprême du Canada à l'encontre de la décision de la Cour d'appel fédérale, si l'affaire porte sur une question d'intérêt public.

La **Cour fédérale** (anciennement la Section de première instance de la Cour fédérale du Canada) est un tribunal de première instance. Elle a compétence en première instance – mais non compétence exclusive – à l'égard des affaires où la Couronne est partie, des appels interjetés aux termes d'environ 110 lois fédérales et des instances touchant le droit de l'amirauté, de la propriété intellectuelle et des autochtones ainsi que la sécurité nationale. La Cour a aussi compétence exclusive pour connaître des demandes de contrôle judiciaire visant tous les offices fédéraux autres que ceux qui relèvent de la Cour d'appel fédérale (voir ci-avant). C'est donc de la Cour fédérale que relèvent les demandes de contrôle judiciaire visant les décisions rendues par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié.

La **Cour canadienne de l'impôt** a compétence exclusive pour entendre des appels et des renvois découlant de l'application de 12 lois du Parlement. La majorité des appels interjetés devant la Cour sont liés à l'impôt sur le revenu, à la taxe sur les produits et services ou à l'assurance-emploi. Bien que de nombreux appels soient assujettis à des procédures semblables à celles de la Cour fédérale, les appels interjetés selon ce qu'on appelle la « procédure informelle » sont entendus d'une manière informelle et le plus rapidement possible, dans la mesure où les circonstances et l'équité le permettent.

La **Cour d'appel de la cour martiale du Canada** a pour fonction principale d'entendre les appels interjetés des décisions rendues par les cours martiales. Les cours martiales sont des tribunaux militaires constitués sous le régime de la *Loi sur la défense nationale*. Ces tribunaux jugent les affaires relevant du Code de discipline militaire, lequel se trouve aux parties III et VII de cette dernière loi.

<sup>2</sup> Un protonotaire est un officier de justice de la Cour fédérale nommé par le gouverneur en conseil en vertu de l'article 12 de la *Loi sur les Cours fédérales* et qui aide à expédier le travail de la Cour. En plus de taxer les dépens, d'assurer la gestion des instances et d'entendre des requêtes, le protonotaire peut, sous la supervision de la Cour, entendre des procès intentés dans des instances où le montant en litige s'élève à au plus à 50 000 \$. Les protonotaires sont nommés à titre inamovible et exercent leurs fonctions jusqu'à l'âge de 75 ans. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez consulter les règles 50 et 51 des *Règles de la Cour fédérale* (1998) (voir <http://lois.justice.gc.ca/lt/-7/DORS-98-106/index.html>).

- traiter les documents déposés par les parties ou envoyées à ces dernières et enregistrer tous les actes de procédure;
- servir de dépôt afin de permettre l'exécution des décisions rendues par les cours et par des tribunaux administratifs fédéraux, comme le Conseil canadien des relations industrielles et le Tribunal canadien des droits de la personne;
- fournir des services de bibliothèques aux juges, aux protonotaires<sup>2</sup> et au personnel;
- fournir des installations et les services de sécurité appropriés aux juges, aux protonotaires et au personnel.

## Raison d'être du Service administratif des tribunaux judiciaires

Le Service administratif des tribunaux judiciaires est un nouvel organisme qui a été créé par la fusion des anciens greffes de la Cour fédérale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt. La fusion a eu lieu le 2 juillet 2003 dès l'entrée en vigueur de la *Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires*, L.C. 2002, ch. 8 (voir <http://laws.justice.gc.ca/fr/C-45.5/index.html>).

Le rôle du Service administratif des tribunaux judiciaires est de fournir des services administratifs à quatre cours de justice : la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale, la Cour canadienne de l'impôt et la Cour d'appel de la cour martiale du Canada (voir ci-après). Ces services permettent à des personnes, à des sociétés, à des organismes et au gouvernement du Canada de soumettre des litiges et d'autres questions aux cours et permettent aux cours d'entendre et de résoudre les affaires dont elles sont saisies équitablement, sans retard et le plus efficacement possible.

Comme l'indique l'article 2 de la *Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires*, le Service administratif des tribunaux judiciaires a été créé afin :

- de favoriser la coordination au sein de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour d'appel de la cour martiale du Canada et de la Cour canadienne de l'impôt et la coopération entre elles, pour faciliter la prestation à celles-ci de services administratifs efficaces;
- d'accroître l'indépendance judiciaire en chargeant un organisme indépendant du gouvernement du Canada d'assurer les services administratifs des tribunaux et de confirmer le rôle des juges en chef et des juges en ce qui concerne l'administration des tribunaux;
- d'accroître la responsabilité à l'égard de l'utilisation de fonds publics pour l'administration des tribunaux tout en réitérant le principe de l'indépendance judiciaire.

Le Service administratif des tribunaux judiciaires doit satisfaire aux besoins des cours et s'assurer que le public a accès aux cours et à leurs dossiers. Voici quelques exemples de fonctions précises remplies par le Service administratif des tribunaux judiciaires :

- fournir aux parties et à leur avocat des services liés aux audiences des cours;
- informer les parties des règles de pratique, des directives et des procédures des cours;
- conserver les dossiers des cours;





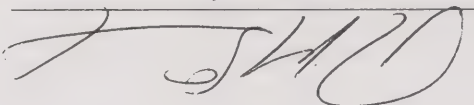
## DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 du Service administratif des tribunaux judiciaires.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion organisationnelle.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : 

R. M. Emond

Administrateur en chef


Date : 8 avril 2004

Il importe de souligner qu'au cours des dernières années, les organismes précédents bénéficiaient de diverses voies de financement, que ce soit de façon continue, à des fins déterminées ou annuellement. À titre d'exemple, pour l'exercice 2003-2004 la totalité des fonds approuvés s'élevait à 57,4 millions de dollars, dont 0,85 million de dollars ont été retenus dans des comptes à fins déterminées. De cette somme, 6,5 millions de dollars n'ont été alloués que pour l'exercice en question. Il convient ici de souligner également que 1 million de dollars a été retourné au Conseil du Trésor en novembre 2003 suivant une évaluation révisée des besoins. Qui plus est, on s'est engagé à absorber les coûts de soutien liés aux quatre juges additionnels qui ont été nommés à la Cour fédérale après le 2 juillet 2003.

Le Service travaille en étroite collaboration avec les juges en chef afin de cerner avec précision les besoins des tribunaux. En même temps, nous discutons présentement avec des représentants du Secrétariat du Conseil du Trésor en vue de mettre en œuvre une approche plus efficace et plus durable en matière de financement. En collaborant ainsi, j'espère que nous pourrions élaborer une structure de gestion ainsi qu'un mécanisme de financement pour le Service qui pourront éventuellement servir de modèle et qui sauront susciter un intérêt tant à l'échelle nationale qu'internationale.

En terminant, je désire remercier de tout cœur les juges en chef et les juges de leur soutien, le personnel du Service et les représentants de plusieurs provinces qui fournissent leur appui aux termes d'accords actuels de leur professionnalisme et leur dévouement, ainsi que les représentants du Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale, du ministère de la Justice et des divers organismes centraux de l'aide qu'ils ont fournie.

R. M. Emond



## Message de l'administrateur en chef

En tant que le premier administrateur en chef du Service administratif des tribunaux judiciaires, j'ai l'honneur et le privilège de présenter le premier Rapport sur les plans et les priorités de cet nouvel organisme. Le Service administratif des tribunaux judiciaires (ci-après appelé également le « Service ») a été constitué le 2 juillet 2003 en vertu de la *Loi sur le Service administratif des tribunaux judiciaires*.

Au cours des neuf derniers mois, le Service s'est engagé à regrouper les fonctions des deux anciens organismes, soit le greffe de la Cour fédérale du Canada et le greffe de la Cour canadienne de l'impôt; à établir des approches afin de s'assurer que les quatre cours, soit la Cour d'appel fédérale, la Cour fédérale, la Cour canadienne de l'impôt et la Cour d'appel de la cour martiale du Canada, bénéficient du soutien le plus efficace qui soit compte tenu de leurs besoins uniques; ainsi qu'à examiner toutes les activités organisationnelles et opérationnelles en vue d'offrir le meilleur rapport coût-efficacité relativement aux fonds publics tout en préservant l'indépendance judiciaire.

Les trois prochaines années seront des plus importantes lorsqu'il s'agira de déterminer si la structure de gestion, telle que l'exposent brièvement les dispositions législatives, peut être mise en œuvre de manière à accroître l'indépendance judiciaire tout en assurant la responsabilité financière. Comme l'a écrit l'un des juristes et des avocats de droit constitutionnel les plus importants au Canada, Peter W. Hogg :

[TRADUCTION]

Au Canada, l'examen efficace des dépenses proposées s'effectue au sein du gouvernement *avant* que les prévisions budgétaires soient présentées au Parlement ou à l'assemblée législative. Exempler le financement des tribunaux judiciaires de tout contrôle exercé soit par le Conseil du Trésor soit par un autre organisme gouvernemental placerait l'administration des tribunaux dans une position privilégiée dont jouit aucune autre partie du gouvernement<sup>1</sup>.

Le Service administratif des tribunaux judiciaires contribue à cette indépendance judiciaire parce qu'il a pour mandat de fournir un soutien et des services efficaces aux quatre cours et d'assurer aux membres de la population canadienne qui veulent obtenir une réparation judiciaire un accès à ces tribunaux. Pour être en mesure de réaliser ces objectifs, le Service doit bénéficier d'un financement stable en fonction de besoins clairement précisés, qu'appuient des mesures du rendement à la fois significatives et transparentes. Il reste toutefois beaucoup de travail à accomplir pour atteindre cet objectif.

<sup>1</sup> Peter W. Hogg, « The Role of a Chief Justice in Canada », (1993) 19 *Queen's Law Journal* 248, p. 258.





# TABLE DES MATIÈRES

1	MESSAGE DE L'ADMINISTRATEUR EN CHEF .....
5	RAISON D'ÊTRE DU SERVICE ADMINISTRATIF DES TRIBUNAUX JUDICIAIRES .....
9	SURVOL DE LA PLANIFICATION.....
9	GRANDS JEUX.....
10	TENDANCES.....
11	RISQUES ET DÉFIS .....
12	INTERVENANTS.....
12	RELATIONS STRATÉGIQUES.....
15	PLANS ET PRIORITÉS PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....
15	RÉSULTAT STRATÉGIQUE.....
15	PLANS.....
16	Services de greffe.....
16	Soutien judiciaire .....
18	Services ministériels .....
20	ORGANISATION .....
25	RESPONSABILISATION.....
25	DÉPENSES PRÉVUES .....
27	ANNEXES.....
29	ANNEXE I : TABLEAUX FINANCIERS.....
29	ANNEXE II : BUREAUX DU SERVICE ADMINISTRATIF DES TRIBUNAUX JUDICIAIRES .....
31	



# Service administratif des tribunaux judiciaires

Budget des dépenses  
2004-2005

## Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé



L'honorable Irwin Cotler

Ministre de la Justice et procureur général du Canada

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

**Partie II – Le Budget principal des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le Budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa (Ontario)  
KIA OSS

Téléphone : (613) 941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-116

ISBN 0-660-62532-6





# Service administratif des tribunaux judiciaires

Budget des dépenses  
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités









